Прогрессивная



экономика

Международный
научно-исследовательский
журнал

№ 5 / 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

Лекомцева С.А., Степанова С.А., Бойцова Ю.С.
АНАЛИЗ ВЛИЯНИЯ ПОДХОДА NPD НА ПРОЦЕССЫ КОММЕРЦИАЛИЗАЦИИ ИННОВАЦИОННЫХ ФУДТЕХ-ПРОЕКТОВ 8

Недорезов Ю.А.
РОЛЬ МАРКЕТПЛЕЙСОВ В РАЗВИТИИ ЭЛЕКТРОННОЙ КОММЕРЦИИ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ.....26

Кузьмина А.А.
ТЕХНОЛОГИЯ ВЫПУСКА ТОВАРОВ С БОРТА СУДНА КАК ЭЛЕМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И УКРЕПЛЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ 36

Natsagdorj S., Gotov O., Munkhdalai E., Luvsandash O.
HUMAN CAPITAL DISCLOSURE IN MONGOLIAN JOINT-STOCK COMPANIES 55

Биттиев М.Х., Маянцев В.С., Мурзин С.А.
УПРАВЛЕНИЕ ЦЕННОСТЬЮ БИЗНЕСА: ЭКОНОМИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ ОЦЕНКИ СТОИМОСТИ КОМПАНИИ 65

Лю Цюань
БЕСПРЕПЯТСТВЕННАЯ ТОРГОВЛЯ МЕЖДУ КИТАЕМ И КАЗАХСТАНОМ В РАМКАХ ИНИЦИАТИВЫ «ПОЯС И ПУТЬ»: СОСТОЯНИЕ, ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ 76

Сапунжи А.Х.
ЭВОЛЮЦИЯ ПОДХОДОВ К РИСК-КЛАССИФИКАЦИИ ХОЗЯЙСТВУЮЩИХ СУБЪЕКТОВ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ, ОТНОСЯЩИХСЯ К НЕФИНАНСОВЫМ ОТРАСЛЯМ 89

Биттиев М.Х., Маянцев В.С., Мурзин С.А.
ВЛИЯНИЕ ВНЕДРЕНИЯ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА НА ЭКОНОМИКУ КОМПАНИЙ.....106

Оганов Ю.А., Динец Д.А.
СТЕЙКИНГ КРИПТОВАЛЮТ КАК АЛЬТЕРНАТИВНЫЙ ИНСТРУМЕНТ ИНВЕСТИРОВАНИЯ 117

Курбангалиева Д.Л., Насибуллина А.С., Шагеева Г.Р.
ФОРМИРОВАНИЕ РЫНОЧНОЙ СТОИМОСТИ И РЕПУТАЦИИ КОМПАНИИ В ЭПОХУ ЦИФРОВИЗАЦИИ.....132

Фадеев Д.А.
ПРАВОВЫЕ АСПЕКТЫ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ЦИФРОВЫХ ФИНАНСОВЫХ АКТИВОВ В МЕЖДУНАРОДНЫХ РАСЧЕТАХ 149

Миронова К.И., Любецкий В.В.
АНАЛИЗ РАЗВИТИЯ МАРКЕТПЛЕЙСОВ В РОССИИ И ИХ ИНТЕГРАЦИИ В МЕЖДУНАРОДНУЮ ЭКОНОМИКУ 165

Полютов А.А., Пузанов А.А.
ЭКОНОМИЧЕСКИЕ САНКЦИИ КАК ГЛАВНЫЙ ИНСТРУМЕНТ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДИПЛОМАТИИ И ЗЛОЖЕЛАТЕЛЬНЫЕ РЕШЕНИЯ МЕСТНОЙ ВЛАСТИ 178

Оганов Ю.А., Динец Д.А.
ВЛИЯНИЕ РЫНОЧНОЙ ВОЛАТИЛЬНОСТИ ЦЕННЫХ БУМАГ НА ФИНАНСОВУЮ УСТОЙЧИВОСТЬ БАНКОВСКОГО СЕКТОРА 190

Шарнопольская О.Н., Хоцкий Н.А.
СИСТЕМАТИЗАЦИЯ ПРИНЦИПОВ И МЕТОДОЛОГИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ 199

Федосова С.П., Гусев А.А.
ЭФФЕКТИВНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ В УСЛОВИЯХ ИНФОРМАЦИОННОЙ ЭКОНОМИКИ НА ПРИМЕРЕ ВЕНДИНГОВОГО БИЗНЕСА 213

Бияк Л.Л., Мо Юньи.
КИТАЙСКО-РОССИЙСКОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО И РАЗВИТИЕ В СФЕРЕ ТУРИЗМА 226

Загидуллин А.Р.
ОЦЕНКА УРОВНЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ АВТОМОБИЛЕСТРОЕНИЯ 237

Голиков В.А.
УПРАВЛЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКИМИ СИСТЕМАМИ: ПРИНЦИПЫ, ФОРМЫ И МЕТОДЫ ЕГО ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ.....251

Полякова М.В.
ВЛИЯНИЕ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ НА РЫНОК ТРУДА В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ.....266

Фаррахова Ф.Ф., Гайсина Г.А., Хазиева А.М.
ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В УЧЕТЕ АРЕНДНЫХ ОТНОШЕНИЙ ОСНОВНЫХ СРЕДСТВ.....280

Красильников А.Б.
РОССИЯ НА РЫНКЕ МИРОВОГО СУДОСТРОЕНИЯ: ТЕНДЕНЦИИ И ПЕРСПЕКТИВЫ 291

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ

Международный научно-исследовательский журнал
«Прогрессивная экономика»
№ 5 / 2025 https://progressive-economy.ru/vypusk_1/analiz-vliyaniya-podhoda-npd-na-proczessy-kommerczializaczii-innovaczionnyh-fudteh-proektov/
Научная статья / Original article
Шифр научной специальности ВАК: 5.2.3
УДК 338:303.62
DOI: 10.54861/27131211_2025_5_8



АНАЛИЗ ВЛИЯНИЯ ПОДХОДА NPD НА ПРОЦЕССЫ КОММЕРЦИАЛИЗАЦИИ ИННОВАЦИОННЫХ ФУДТЕХ-ПРОЕКТОВ

Лекомцева С.А., *магистрант, Национальный исследовательский университет ИТМО, г. Санкт-Петербург, Россия*

Степанова С.А., *магистрант, Национальный исследовательский университет ИТМО, г. Санкт-Петербург, Россия*

Бойцова Ю.С., *аспирант, Национальный исследовательский университет ИТМО, г. Санкт-Петербург, Россия*

Аннотация. В современной предпринимательской индустрии внедрение новых технологий стало ключевым фактором успеха для компаний. Рынок стремительно меняется, для того чтобы оставаться конкурентоспособными, организации вынуждены адаптироваться к этим тенденциям. В статье рассматривается концепция разработки новых продуктов (NPD - New Product Development) как стратегический подход к созданию продуктов, отвечающих потребностям местного рынка в сфере фудтеха. Основная цель исследования заключается в оптимизации процесса реализации NPD посредством внедрения трех типов интервью, что может значительно повысить эффективность разработки продуктов. Авторы подчеркивают, что оценка заинтересованности потребителей является ключевым аспектом, позволяющим определить как востребованность, так и потенциальную прибыльность нового продукта на рынке. Для достижения наилучших результатов предлагается использовать три типа интервью: проблемное, «решенческое» и глубинное. В статье приведены сравнительные исследования комплексного подхода к разработке новых продуктов в фудтех-отрасли, а также систематизация интервью как приоритетное направление для оптимизации выхода инновационной продукции на рынок. Отмечено, что концепция «клиентократии» в фудтехе способствует созданию более точной концепции продукта, основываясь на результатах проблемных и глубинных интервью, а также на обратной связи от потребителей.

Ключевые слова: разработка новых продуктов, фудтех, коммерциализация, инновационные проекты, минимально жизнеспособный продукт.

ANALYSIS OF THE IMPACT OF THE NPD APPROACH ON THE COMMERCIALIZATION OF INNOVATIVE FOOD TECHNOLOGY PROJECTS

Lekomtseva S.A., *Master's Student, ITMO National Research University, St. Petersburg, Russia*

Stepanova S.A., *Master's Student, ITMO National Research University, St. Petersburg, Russia*

Boitsova Yu.S., *Postgraduate student, ITMO National Research University, St. Petersburg, Russia*

Abstract. In the modern entrepreneurial industry, the introduction of new technologies has become a key success factor for companies. The market is rapidly changing, and in order to remain competitive, organizations are forced to adapt to these trends. The article discusses the concept of new Product Development (NPD) as a strategic approach to creating products that meet the needs of the local food technology market. The main purpose of the research is to optimize the NPD implementation process through the introduction of three types of interviews, which can significantly improve the effectiveness of product development. The authors emphasize that assessing consumer interest is a key aspect that makes it possible to determine both the relevance and potential profitability of a new product on the market. To achieve the best results, it is proposed to use three types of interviews: problematic, "solved" and in-depth. The article presents comparative studies of an integrated approach to the development of new products in the food technology industry, as well as the systematization of interviews as a priority area for optimizing the entry of innovative products into the market. It is noted that the concept of "clientocracy" in food technology contributes to the creation of a more accurate product concept based on the results of problematic and in-depth interviews, as well as feedback from consumers.

Keywords: new product development, foodtech, commercialization, innovative projects, minimally viable product.

JEL classification: O31, L66, M11.

Для цитирования: Лекомцева С.А., Степанова С.А., Бойцова Ю.С. Анализ влияния подхода NPD на процессы коммерциализации инновационных фудтех-проектов // Прогрессивная экономика. 2025. № 5. С. 8–25. DOI: 10.54861/27131211_2025_5_8.

Статья поступила в редакцию: 03.05.2025 г. Одобрена после рецензирования: 12.05.2025 г. Принята к публикации: 12.05.2025г.

For citation: Lekomtseva S.A., Stepanova S.A., Boitsova Yu.S. Analysis of the impact of the NPD approach on the commercialization of innovative food technology projects // Progressive Economy. 2025. No. 5. pp. 8–25. DOI: 10.54861/27131211_2025_5_8.

The article was submitted to the editorial office: 03/05/2025. Approved after review: 12/05/2025. Accepted for publication: 12/05/2025.

Введение

Современные компании, действующие в быстро меняющейся технологической среде и в условиях конкуренции, вынуждены постоянно внедрять инновации. Однако создание нового продукта само по себе не обеспечивает его успешного выхода на рынок. Многие инновации терпят неудачу на этапе коммерциализации, что свидетельствует о существовании системных проблем в управлении этим процессом. Одним из ключевых факторов, способных обеспечить успешную коммерциализацию инноваций, является маркетинг. Несмотря на это, в ряде компаний маркетинговые инструменты используются фрагментарно или на последних стадиях разработки продукта, что снижает эффективность вывода продукта на рынок. Таким образом, существует проблема в недостаточной интеграции маркетинговых подходов в процесс создания новых продуктов (NPD, New Product Development), особенно на ранних этапах, где формируется понимание потребностей целевой аудитории и корректируется продуктовая концепция.

New Product Development (далее NPD) – подход, включающий в себя не только создание и вывод на рынок новых продуктов, технологий и услуг, но и стратегическое управление процессом, что позволяет компаниям эффективно удовлетворять потребности местного рынка. NPD часто рассматривается как основа для достижения конкурентных преимуществ и обеспечения долгосрочного финансового успеха на современных мировых рынках продуктов питания. Целью данного исследования является оптимизация процесса коммерциализации новых продуктов в фудтех-отрасли путем интеграции трех типов интервью в обновленную модель NPD, что позволяет более точно соответствовать ожиданиям потребителей и снижать риски рыночных провалов. Для достижения этой цели были решены следующие задачи: раскрыть значение проблемных интервью на этапе генерации идей и выявления болей потребителя; проанализировать вклад глубинных интервью в формирование релевантной концепции продукта; изучить использование решенческих интервью для проверки готовности продукта к рынку; обосновать необходимость итераций между этапами NPD с опорой на полученные данные; адаптировать классическую схему NPD под фудтех-контекст с учетом маркетинговой обратной связи; сделать выводы по процессу трансфера и коммерциализации итогового продукта.

Предметом исследования является влияние потребительских интервью на эффективность ключевых этапов NPD и финальную коммерциализацию. Объект исследования – методы и подходы, применяемые для оптимизации NPD и коммерциализации новых продуктов в фудтех-отрасли.

Обзор литературы

Исследования в области фудтеха, поведения потребителей и стратегического маркетинга легли в основу данного исследования, позволив авторам глубже осмыслить ключевые барьеры и возможности, сопровождающие коммерциализацию инновационных продуктов. Одним из базовых методологических оснований послужили работы Стива Бланка и

Эрика Риса [2; 10]. В трудах Бланка («Четыре шага к озарению») подробно раскрывается подход Customer Development (CustDev), как методология, ранней проверки продуктовых гипотез через тесный контакт с потенциальными потребителями. Эрик Рис в книге «Бизнес с нуля» акцентирует внимание на итеративной разработке и концепции MVP, подчеркивая, что запуск продукта должен опираться на реальные потребности и обратную связь от рынка. Эти подходы легли в основу предлагаемой в статье адаптированной схемы NPD и трехступенчатой модели интервьюирования.

Значимыми для формирования эмпирической базы и теоретической аргументации стали исследования Joe Bogue и Douglas Sorenson, в которых изучаются механизмы управления знаниями потребителей на стадии концептуальной разработки новых фудтех-продуктов. Авторы подчеркивают необходимость активного вовлечения целевой аудитории в процесс формирования продукта, что напрямую коррелирует с выводами нашего исследования о роли глубинных и проблемных интервью [18].

A.I.A. Costa и W.M.F. Jongen в своем исследовании раскрыли концепцию потребительско-ориентированной разработки продуктов, подчеркивая важность участия клиентов на всех этапах – от идеи до тестирования [19]. Авторская модель подтверждает, что систематическое вовлечение пользователей снижает вероятность провала продукта и усиливает рыночную релевантность. A. Zhao, X.Bi и L.Han исследовали взаимосвязь между рыночной ориентацией и инновационной активностью [21]. Авторы приходят к выводу, что именно ориентация на потребителя – через CustDev или другие маркетинговые каналы – становится ключевым фактором успеха новых продуктов. Выводы данных авторов подтверждают необходимость регулярных итераций и раннего тестирования продуктовых гипотез. Дополнительную ценность представляют труды Đ. Knapić и B. Matković, в которых акцент делается на важности распределенного R&D и эмпирических исследований потребителей в фудтех-секторе [20]. Отмечается, что централизованные лаборатории без тесной связи с рынком часто терпят неудачу при коммерциализации, что делает CustDev особенно актуальным.

Российские исследования также внесли вклад в методологическое обоснование. Н.Л. Удальцова в своей статье анализирует применение CustDev в разработке MVP и доказывает его эффективность в минимизации рыночных рисков [12]. А.А. Абдрахманова, И.А. Гребешкова и С.Н. Писарюк фокусируются на проблемных интервью как инструменте формулирования релевантной продуктовой идеи. Полученные авторами данные легли в основу структурирования этапа гипотезирования и сегментации ЦА [1]. Среди прикладных источников особую практическую значимость имели работы Н.С. Тютиковой и Н. Большакова, в которых раскрываются принципы NPD в условиях ограниченного маркетингового ресурса [3; 11]. Это особенно актуально для фудтех-стартапов, работающих в условиях дефицита финансирования и высокой неопределенности.

Исследование А.Д. Поцулина расширяет рамки анализа, предлагая универсальные критерии оценки инновационных проектов (инновационность, коммерческая эффективность, социальная значимость), а также алгоритмы прогнозирования успешности на базе данных о провальных и успешных стартапах [17]. Кроме того, автор адаптирует FMEA-анализ для оценки рисков на разных стадиях NPD. Эти инструменты были использованы для исследования блоков контроля и проверки решений на этапе MVP. Аналитические работы Д.А. Нефедова и Е.А. Нечушкиной позволяют экстраполировать опыт девелопмента и управления инновационными проектами на фудтех-среду [5; 6]. Особенно актуальными являются выводы о необходимости адаптации проектов к локальным условиям, цифровизации процессов и важности устойчивости при стратегическом планировании. Это усилило аргументацию по необходимости гибкой модели NPD с возможностью возврата к предыдущим этапам.

К.И. Швец в статье по трендвотчингу систематизировал методы предсказания потребительских установок и разработал подходы к выявлению микротрендов через соцсети, экспертные оценки и краудсорсинг [15]. Эти методы применимы для поиска продуктовых инсайтов, особенно в нишевых категориях (альтернативные белки, биоактивные добавки, персонализированное питание), где традиционные методы маркетинга могут не сработать. Также, научные стать К.Е. Марина, П.А. Пелешука и А.С. Чепикова указывают на значимость алгоритмизации процессов принятия решений, цифровой трансформации и стратегической устойчивости инновационных проектов [4; 7; 14]. Изложенные авторами подходы, в том числе моделирование рисков, цифровизация R&D и управление жизненным циклом проекта, были адаптированы к логике фудтех-коммерциализации и использованы при построении модернизированной схемы NPD.

Материалы и методы

В качестве методов исследования используется кейс подход, который включает анализ существующих результатов деятельности проектов и компаний. Это сочетание качественных и количественных методов позволяет получить глубокое понимание процесса NPD и его оптимизации на различных этапах. Также в процессе достижения поставленной цели исследования авторами применяются полуструктурированные интервью с потенциальными потребителями, элементы дизайн-мышления, визуальное моделирование продуктового пути и применение подходов Lean Startup и Customer Development [2; 10].

Результаты

В современном мире, где потребительские предпочтения постоянно меняются, важность новинок для брендов сложно переоценить. Статистика, представленная маркетинговым ресурсом «Ваш внештатный маркетолог», показывает, что около 60% респондентов предпочитают, когда бренд предлагает новые продукты. Результат опроса свидетельствует о том, что новинки играют ключевую роль в поддержании интереса к бренду и его ассортименту, при этом

около 70% покупателей готовы приобрести новый продукт при посещении магазина, что подтверждает актуальность инноваций в торговле [11].

Однако, несмотря на высокий интерес потребителей, около 45% новинок не проходят стадию запуска. Это подчеркивает необходимость тщательной проработки концепции и стратегии вывода продукта на рынок [11]. Инновации в продуктах способствуют поддержанию роста, защищая интересы инвесторов, сотрудников и участников пищевой цепочки, а также распределению рыночных рисков, повышению стоимости компании на фондовом рынке и увеличению конкурентоспособности, за счет таких факторов как:

1. Улучшение качества и функциональности.

Инновационные продукты часто предлагают улучшенные характеристики, которые могут удовлетворить потребности клиентов лучше, чем существующие решения.

2. Создание новых рынков.

Инновации могут привести к созданию совершенно новых продуктов или услуг, которые ранее не существовали, открывая новые рынки и возможности для бизнеса.

3. Повышение эффективности.

Новые технологии и процессы могут снизить затраты и повысить производительность, что позволяет компаниям предлагать более конкурентоспособные цены.

4. Увеличение удовлетворенности клиентов.

Инновации, ориентированные на потребности клиента, могут повысить уровень удовлетворенности и лояльности, что приводит к повторным покупкам и рекомендациям.

5. Дифференциация от конкурентов.

Уникальные и инновационные продукты помогают компаниям выделиться на фоне конкурентов, что может привлечь больше клиентов и увеличить долю рынка.

6. Адаптация к изменениям на рынке.

Инновации позволяют компаниям быстрее реагировать на изменения в потребительских предпочтениях и рыночных условиях, что способствует их устойчивости.

7. Устойчивое развитие.

Инновации в области устойчивости и экологии могут помочь компаниям снизить негативное воздействие на окружающую среду, что становится важным фактором для многих потребителей и инвесторов.

8. Привлечение инвестиций.

Компании, активно внедряющие инновации, могут привлечь больше инвестиций, так как инвесторы часто ищут возможности для вложений в перспективные и растущие бизнесы.

NPD представляет собой процесс, позволяющий компаниям создавать инновационные решения, которые отвечают меняющимся требованиям

клиентов. NPD – это комплексный процесс, включающий создание и вывод на рынок новых товаров или услуг и имеет ряд преимуществ [3]:

– эффективное обновление ассортимента;
– сокращение затрат на разработку;
– учет условий рынка и потребностей целевой аудитории (далее ЦА), что делает весь процесс экономически обоснованным;
– повышение уровня конкурентоспособности;
– масштабирование бизнеса;
– оптимизирование взаимодействия с партнерами и покупателями.

Для создания оригинальных идей и концепций необходимо понимание как продукта, так и клиента. Неопределенность является неотъемлемой частью NPD, особенно на этапе выбора наиболее перспективной концепции и ее одобрения потребителем. Неэффективное управление информацией о востребованности продукта на ранних этапах может привести к трудностям с проектированием и позднему «одобрению» клиентами, когда затраты на разработку могут стать выше предвиденных.

Уровень принятия нового продукта – это показатель, который отражает, успешно ли пользователи внедряют продукт в свою повседневную жизнь, добавляют ли его в линейку бизнес-инструментов или воспринимают как нечто, без чего не могут обойтись [16].

Ориентир на потребителя помогает определить целесообразность и «уровень принятия нового продукта», выявить целевые группы клиентов и определить оптимальные внешние и внутренние факторы, влияющие на предпочтения и отношение клиентов к инновационным продуктам [18]. Говоря о процессе NPD в производственных компаниях, можно разделить процесс организации на три способа: возможности, идеи, потребители, ниже рассмотрим каждый из них.

Первый способ «Возможности». Производители часто исходят из имеющегося оборудования и технологий, и производят продукт, который «могут» реализовать.

Второй способ «Идеи». Компании вдохновляются уникальными идеями и решают создать продукт, который, по их мнению, «примет» рынок. Этот подход требует значительных инвестиций и уверенности в успехе.

Третий способ «Потребители». Наблюдая за растущим спросом на определенные продукты, компании могут принимать решение о разработке аналогичных товаров.

Однако перед началом разработки продукта производителям стоит задаться несколькими важными вопросами, которые значительно конкретизируют имеющиеся проблемы: «Необходим ли рынку данный продукт?», «Заинтересован ли в нем потребитель?», «Если аналоги и конкуренты у данного продукта?».

При разработке нового продукта необходимо учитывать несколько ключевых направлений исследований. Во-первых, компании должны оценить

производственные возможности, насколько легко будет произвести и выпустить продукт на рынок. Во-вторых, потребительские потребности. Нуждаются ли потребители в данном продукте и насколько высока вероятность, что они его приобретут. В-третьих, технологические возможности, доступна ли компании технология для производства нового продукта. В-четвертых, определить конкурентоспособность продукции и какие конкуренты есть.

Успешная коммерциализация фудтех-проектов через NPD зависит от ряда ключевых факторов (см. рисунок 1).

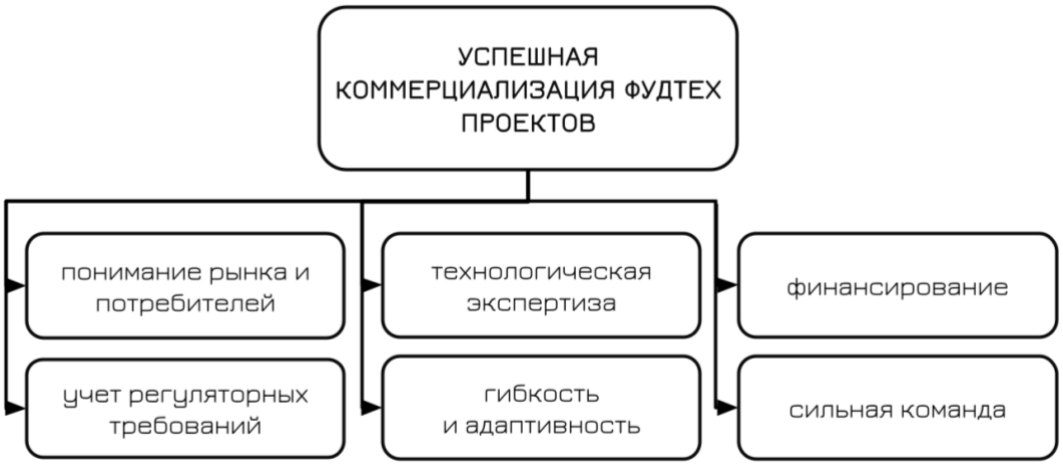


Рис. 1. Факторы, влияющие на успех проекта

Источник: составлено авторами на основе данных [12]

Разберем подробнее каждый из них.

1. Глубокое понимание рынка и потребительских потребностей. Успех фудтех-инноваций во многом определяется их соответствием запросам потребителей. Необходимо тщательное исследование рынка, анализ трендов и потребительских предпочтений, чтобы выявить незакрытые потребности и разработать продукты, которые будут востребованы.

2. Высокая технологическая экспертиза. Фудтех-проекты часто основаны на передовых технологиях, таких как биотехнологии, нанотехнологии, искусственный интеллект и другие. Для успешной разработки и коммерциализации необходима команда с глубокими знаниями и опытом в этих областях.

3. Гибкость и адаптивность. Рынок фудтех динамично развивается, и компаниям необходимо быть готовыми быстро адаптироваться к изменениям в технологиях, потребительских предпочтениях и регуляторной среде. NPD должен быть гибким процессом, позволяющим вносить корректировки на любом этапе разработки.

4. Финансирование. Разработка и коммерциализация фудтех-проектов требует значительных инвестиций в исследования, разработки, оборудование, маркетинг и продажи. Необходимо обеспечить достаточное финансирование на всех этапах проекта. Например, развитие клеточного сельского хозяйства требует значительных инвестиций в инфраструктуру и научные исследования.

5. Команда. Для успешной реализации NPD необходима команда, обладающая различными компетенциями, включая научные исследования, разработку продуктов, маркетинг, продажи и управление проектами, а также наличие эффективной коммуникации.

6. Регуляторная среда. Фудтех продукты часто подпадают под строгие требования регулирующих органов, касающиеся безопасности, качества и маркировки. Необходимо учитывать регуляторные требования на всех этапах NPD и получить все необходимые разрешения и сертификаты.

NPD, в целом, это построение стратегии для создания конкурентных преимуществ и долгосрочного финансового успеха на современном мировом рынке продуктов питания, состоящая из 7 основных этапов (см. рисунок 2).



Рис. 2. Схема этапов New Product Development

Источник: составлено авторами на основе данных [3]

Можно разделить этапы на три ключевые группы: исследовательский (этап посвященный генерированию идей для поиска новых возможностей и формированию концепции продукта, этап создания прототипов и тестирования, а также этап оценки потенциальной прибыльности и рыночных перспектив); проектирование (этап тестирования и проверки продукта в рыночных условиях и этап отработки технологии с подтверждением дизайна); завершающий (этап запуска продукта на рынок и его маркетинговое продвижение). Также, можно представить схему в более раскрытом варианте с взаимодействием потребителя и компании, реализующей инновационный продукт (см. рисунок 3).

На исследовательский этап, который включает в себя генерацию идей, сбор информации и проверку гипотез, уходит всего 6% инвестиций и 16% времени. В то время как на реализацию (разработку и запуск нового продукта) приходится 94% инвестиций и 84% времени. Это подчеркивает важность тщательной подготовки и анализа на начальных этапах, чтобы избежать больших затрат на неудачные продукты [11]. Опишем подробнее способы работы с потенциальной целевой аудиторией на исследовательском этапе. Глубинное интервью – разговор, в течение которого раскрываются потребности респондента. По результатам глубинного интервью создаются карта эмпатии, «персоны» и CJM. CJM (от англ. customer journey map, карта пути клиента) – инструмент, воспроизводящий путь, который проходит клиент от осознания потребности в продукте до его покупки, а иногда и после нее.

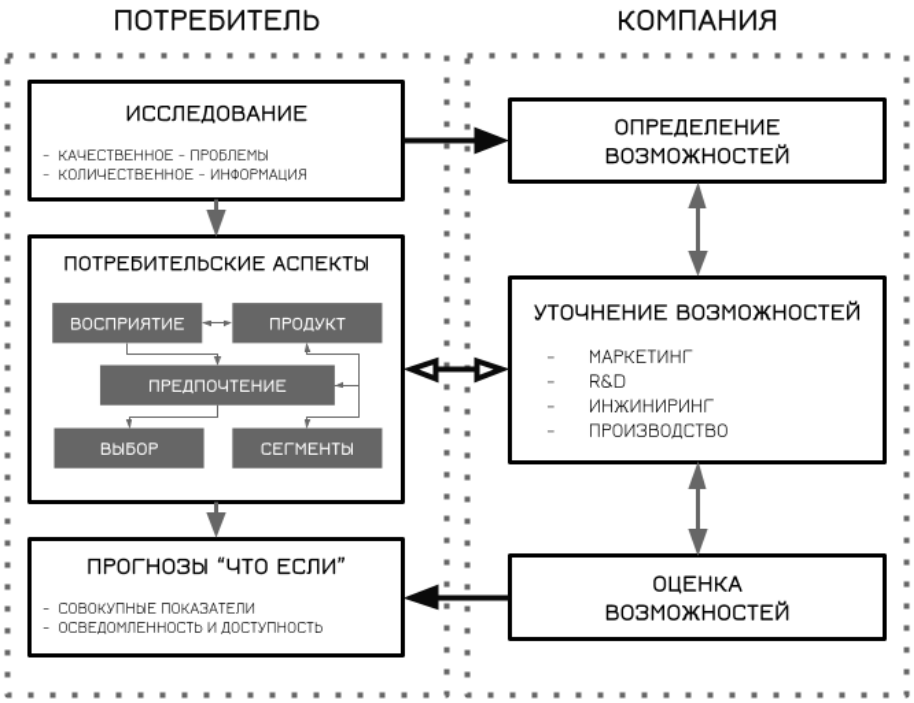


Рис. 3. Этап разработки продукта

Источник: составлено авторами на основе данных [19]

Проблемное интервью – интервью, где концентрация идет не на самом пользователе – а на проблемах ЦА, но не в целом, а только в рамках гипотезы к планируемому продукту. С помощью проблемного интервью определяют, нужен ли действительно продукт на рынке и есть ли у клиентов другие актуальные потребности. При проведении проблемного интервью важно сфокусироваться на ключевых вопросах, а именно:

– кто относится к ЦА (ключевые ее сегменты)?
– какие задачи стоят перед ней?
– как они решаются сейчас?
– с какими проблемами сталкиваются представители ЦА?
– как их пытаются преодолеть?
– готовы ли потребители платить за это.

Реализация предложенного метода к проведению проблемного интервью позволит глубже проработать идею предпринимательского проекта. Рассмотренный инструментарий обладает широкой сферой применения, его использование целесообразно как в технологических и социальных, так и в классических бизнес-проектах. Полученная информация выступит основой для создания конкурентоспособного продукта и в дальнейшем обеспечит его востребованность на рынке [1].

УТП в маркетинге – это отличительные характеристики продукта, которые выделяют его на фоне конкурентов и делают более привлекательным для покупателя. По уникальному торговому предложению клиент решает, какие

компании ему ближе, чьими услугами воспользоваться или чьи товары приобрести [13]. Решенческое интервью – интервью с целью понять, купит ли клиент продукт и как он будет реагировать на материалы о продукте и рекламу. Метод позволяет получить обратную связь при продаже продукта и на ее основе улучшить УТП продукта. Решенческое интервью может окончательно подтвердить гипотезы о жизнеспособности продукта.

Резюмируя, можно сделать вывод что все три приведенных вида дополняют друг друга и выполняют разные функции. Глубинное интервью помогает понять потребности аудитории. Проблемное интервью выявляет проблемы и оценивает их связь с продуктом. Решенческое интервью оценивает реакцию клиентов и улучшает УТП.

В современном мире, где конкуренция на рынке товаров и услуг с каждым днем повышается, компаниям необходимо глубже подходить к пониманию потребностей клиентов. Одним из эффективных способов достижения этой цели является проведение качественных исследований, таких как Customer Development (далее CustDev), которые помогают выявить ключевые потребности разных категорий населения. Интеграция данных методов в процессы коммерциализации продуктов компаний становятся ключевым элементом успешного взаимодействия с клиентами. Внедрение CustDev в регулярные рабочие процессы позволяет эффективно взаимодействовать с клиентами и быстро адаптировать продукт к их потребностям.

Автоматизация процессов сбора и анализа информации помогает компании получать более точные данные о потребностях клиентов, что способствует успешной корректировке стратегии развития продукта. Применение методов CustDev может повысить эффективность разработки, снизить риски и создать продукт, который лучше соответствует ожиданиям клиентов. Основные преимущества применения данной методологии включают: возможность взаимодействия с потенциальными пользователями на первоначальном этапе разработки, оценку рыночного спроса и корректировку стратегии продукта до крупных инвестиций. Кроме того, обеспечивая постоянную обратную связь на основе полученных данных, улучшается процесс анализа потребностей клиентов [1; 17].

Тем не менее, компании могут столкнуться с определенными вызовами при использовании CustDev. К ним относятся сохранение конфиденциальности разработки и ограниченная применимость в проектах, где решения покупателей принимаются импульсивно.

В процессе CustDev компании могут делиться своими идеями, концепциями и прототипами с потенциальными клиентами для получения обратной связи. Это может привести к риску утечки информации и кражи интеллектуальной собственности, если не будут приняты соответствующие меры защиты. Также в некоторых случаях компании могут быть связаны соглашениями о неразглашении с партнерами, что ограничивает их возможность делиться некоторой информацией в рамках CustDev.

Для эффективного использования CustDev необходим комплексный подход, который включает обучение персонала, расширение коммуникационных каналов, укрепление командной культуры и систематизацию сбора данных. Решение выявленных проблем с помощью этих методов будет способствовать созданию продукта, который соответствует ожиданиям клиентов, что, в свою очередь, увеличивает шансы на успех бизнеса.

Исследования, проведенные представителями факультета управленческих наук и инженерии Цзилиньского университета, рассматривают взаимосвязь между ориентацией на рынок и NPD, предполагая, что эти процессы могут дополнять друг друга. С одной стороны, было доказано, что ориентация на рынок является важнейшим фактором успешной разработки продуктов и инновационных процессов [13]. С другой стороны, довольно просто сделать вывод, что непрерывная адаптация продуктов и услуг компании к рынку (т.е. R&D) является подходящим способом формулирования концепции ориентации на рынок. R&D можно рассматривать как организационный процесс, в ходе которого информация о рынке и его участниках собирается, распространяется, усваивается и возвращается в виде нового продукта или услуги (см. рисунок 4).

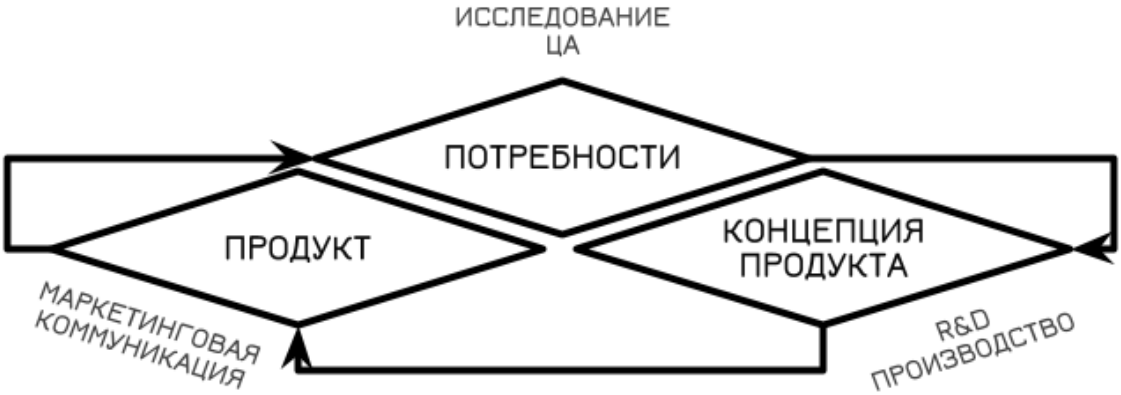


Рис. 4. Концепция NPD с учетом потребностей потребителей
Источник: составлено авторами на основе данных [19]

Создание, по мнению потребителей, полезного для здоровья и удобного в быту продукта – это ключевой аспект, который позволит привлечь внимание и убедить покупателей приобрести его. Если продукт действительно решает проблемы людей, то они с большей вероятностью его купят, что в свою очередь поможет компании заработать.

Когда исследовательский этап подошел к завершению: определены целевые рынки, на которых будет реализовываться продукт, выявлены его преимущества, проведен анализ собственных возможностей и изучены конкуренты, выбраны технологии, которые будут использованы в разработке, можно приступать к следующему этапу – проектированию.

На этапе проектирования важно определить, какие уникальные свойства будет иметь продукт и как его успешно продвигать на рынке. В этот момент происходит создание самого продукта, разрабатываются способы его рекламы и обслуживания, а также рассчитываются основные финансовые показатели.

A/B тестирование – это метод, который используется для сравнения двух версий продукта (или его элементов) с целью определить, какая из них более эффективна в достижении определенной цели. В процессе A/B тестирования пользователи случайным образом делятся на две группы: одна группа взаимодействует с версией A, а другая – с версией B. Затем анализируются результаты, такие как уровень конверсии, время, проведенное на странице, или другие ключевые показатели эффективности (KPI). Это позволяет понять, какая версия продукта лучше удовлетворяет потребности пользователей и способствует достижению бизнес-целей.

Информация о потребителях, собранная на первом этапе, позволяет выбрать наиболее перспективные решения для разработки, реализовать минимальный жизнеспособный продукт (далее MVP) и представить его потенциальным покупателям. Если результаты A/B тестирования положительные, продукт готов к выходу на рынок. Однако, после его запуска, важно отслеживать реакцию потребителей и конкурентов, чтобы своевременно вносить необходимые улучшения продукта.

Понимание потребностей людей и быстрое реагирование на них являются ключевыми факторами успеха в разработке продукта. Однако подход, основанный на изучении запросов потребителей, может замедлить процесс создания новых товаров. Это связано с тем, что люди не могут предоставить информацию о продуктах или технологиях, которые им неизвестны. Одним из недостатков подхода, ориентированного на потребности людей, является отсутствие четких инструкций о том, как применять его в работе компаний. Это заметно на ранних стадиях разработки продукта [12].

В пищевой промышленности существует еще один минус: подход, ориентированный на людей, не учитывает интересы других участников цепочки поставок. Например, чтобы решить эту проблему европейские производители продуктов питания сотрудничают с продавцами и поставщиками, что способствует созданию новых товаров [21].

Обсуждение

Создание продуктов, которые отвечают потребностям людей, является сложной задачей. Для ее решения необходимо объединить принципы управления, маркетинг-исследований, разработок и производства инновационных продуктов.

CustDev играет важную роль в процессе коммерциализации, в завершающем этапе NPD, поскольку он позволяет разработать продукт, который соответствует потребностям клиентов. Методология помогает выявить эффективные каналы коммуникации с ЦА, что облегчает продвижение продукта и его позиционирование на рынке, что значительно повысит успешного выхода продукта на рынок [1, 20].

По результатам исследования от маркетингового ресурса «Ваш внештатный маркетолог» с использованием методологии CustDev, было выявлено, что потребительские предпочтения варьируются в зависимости от возраста, что открывает новые возможности для бизнеса (см. рисунок 5).

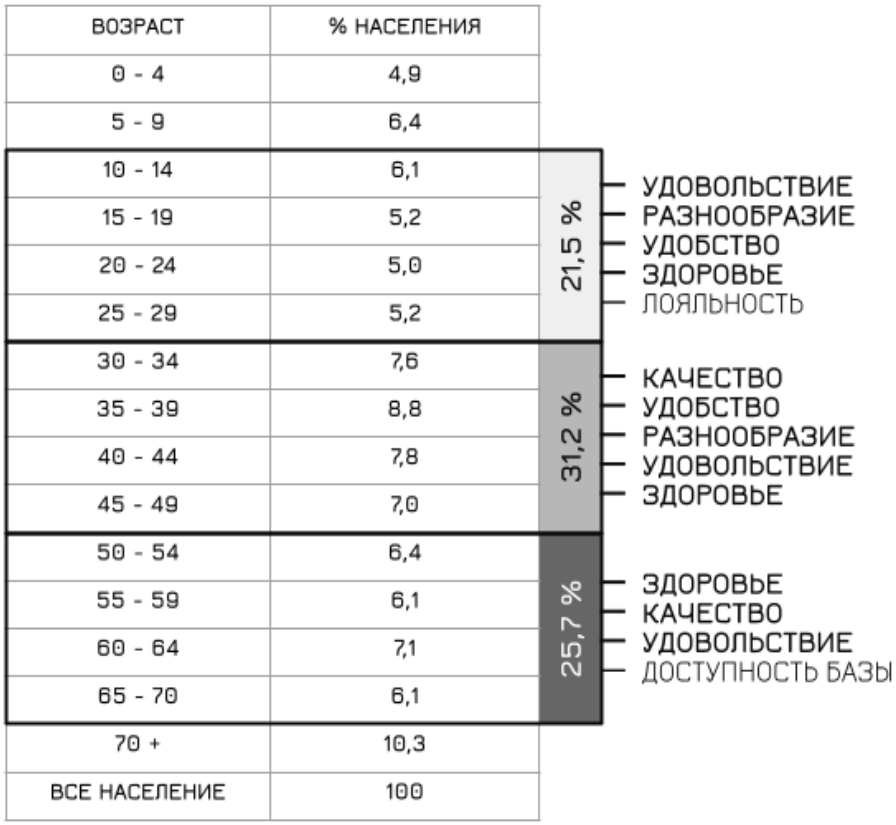


Рис. 5. Потребительские предпочтения по возрастной группе

Источник: составлено авторами на основе данных [11]

Исследование охватывало несколько возрастных категорий, начиная с детей и заканчивая пожилыми людьми. В каждой возрастной группе были выделены основные потребности, которые могут служить основой для разработки новых продуктов и услуг.

Возрастная группа 10-29 лет. Молодежь ценит разнообразие, удовольствие и удобство. Они стремятся к новым впечатлениям и часто выбирают продукты, которые отражают их индивидуальность. Бренды, предлагающие уникальные и креативные товары, имеют все шансы привлечь внимание этой группы.

Возрастная группа 30-49 лет. В этой категории потребители начинают уделять больше внимания качеству и здоровью. Они ищут продукты, которые не только удовлетворяют их потребности, но и способствуют улучшению качества жизни. Удобство и лояльность к бренду также играют важную роль.

Возрастная группа 50-69 лет. Пожилые люди акцентируют внимание на здоровье, качестве и доступности товаров. Важно предлагать продукты, которые соответствуют их потребностям и облегчают повседневную жизнь.

Анализируя полученные результаты, можно сформулировать ключевые потребительские тренды, что является важным инструментом для бизнеса. Оно помогает выявить ключевые потребности различных возрастных групп и адаптировать товары под конкретные запросы рынка. Понимание потребностей

разных возрастных категорий не только способствует улучшению продуктов, но и укрепляет доверие потребителей к бренду.

Для раскрытия проблематики успешного выхода продукта рекомендуется использовать модернизированную схему NPD с проверкой на каждом этапе через потребителя (см. рисунок 6).

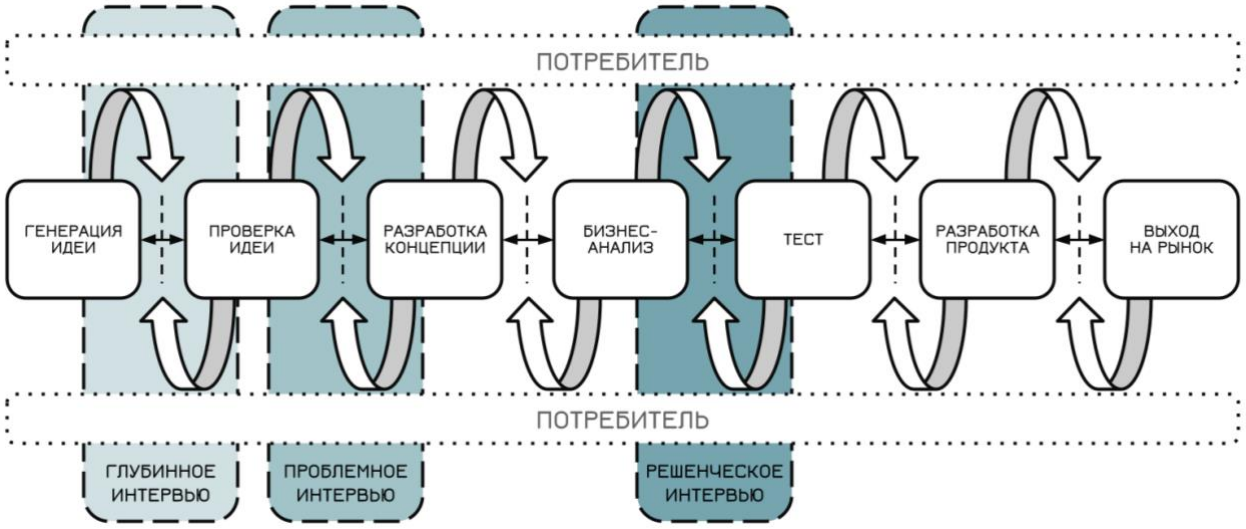


Рис. 6. Модернизированная схема NPD

Источник: составлено авторами

Модернизированная схема NPD была апробирована при разработке функционального молочного продукта на основе технологии адыгейского сыра с добавлением морской водоросли.

Она включала в себя следующие этапы с постоянной обратной связью от потребителей:

1. Идея и концепция. При выборе функционального компонента был проведен анализ спроса на полезные продукты с использованием различных добавок и оценен интерес к суперфудам. При генерации идей наиболее интересным показался вариант сочетания традиционного адыгейского сыра с морской водорослью для обогащения йодом, белком и антиоксидантами.

Была реализована проверка концепции при помощи опросов и фокус-группы для оценки интереса к такому продукту.

2. Техническая разработка и прототипирование. Определение оптимального вида водоросли (в порошке, экстракте), концентрации, технологии внесения. Создали несколько вариантов с разным содержанием водоросли, которые различались текстурой и вкусом. Для оценки органолептических свойств были проведены дегустации, после которых рецептуры были скорректированы с учетом пожеланий фокус-группы.

3. Оценка технологических и экономических параметров. Проверка стабильности технологии, сроков хранения, влияние добавки водоросли на цену продукта. На этом этапе были проведены маркетинговые тесты: реакция потребителей на разные варианты упаковки и позиционирование («польза для щитовидной железы», «натуральный источник йода»).

4. Подготовка к выводу на рынок. Тестирование в ограниченных торговых сетях, сбор отзывов и доработка продукта на основе фидбека (например, снижение «морского» привкуса, изменение процентного содержания водоросли).

Уникальная ценность предложения, инновационность, высокое качество, доступная цена и другие факторы открывают дополнительные возможности для роста и являются залогом успешного старта. Эффективное взаимодействие с аудиторией на основе глубокого понимания ее потребностей способствует созданию востребованных продуктов. В результате компании получают товары и услуги, которые пользуются спросом, что, в свою очередь, способствует их росту и развитию.

Заключение

Customer Development – это ключевой инструмент для создания востребованных продуктов, минимизации рисков и успешного вывода новых решений на рынок. Он помогает компаниям лучше понимать потребности клиентов, оптимизировать затраты и эффективно взаимодействовать с аудиторией. В результате компании получают продукты, которые пользуются спросом и способствуют их росту и развитию.

Успешный запуск любого проекта невозможен без тщательной подготовки. На этапе исследования команда анализирует рынок, потребности целевой аудитории и своих конкурентов. Это позволяет не только минимизировать вероятность неудач, но и создать продукт, который действительно решает проблемы потребителей. Понимание ожиданий целевой аудитории, позволяет адаптировать продукт или услугу под нужды потребителей. Глубокое понимание потребностей аудитории и эффективное взаимодействие с ней способствуют созданию продуктов, которые находят «отклик» у потребителей.

Используя предложенную авторами модернизированную схему NPD, направленную на использование нескольких видов интервью, а именно проблемного, глубинного и решенческого, позволит начать разработку продукта не с идеи, а с потребности клиентов. Этот подход дает преимущества для коммерциализации, поскольку позволяет создать востребованные решения на рынке. Используя методологию CustDev, компании могут снизить риски неудачных инвестиций и повысить эффективность своих маркетинговых стратегий. Благодаря методологии можно выявить особенности целевых группах, а также раскрыть потребности разных целевых групп, что дает компаниям уникальную возможность адаптировать свои продукты и маркетинговые стратегии под нужды клиентов.

Литература

1. Абдрахманова А.А., Гребешкова И.А., Писарюк С.Н. Проблемное интервью как инструмент выбора бизнес-идеи для предпринимательского проекта // Теория и практика общественного развития. 2023. № 4 (182). С. 67–72.
2. Бланк С. Четыре шага к озарению = 4 шага к озарению: стратегии создания успешных стартапов: перевод с англ. М.: Альпина Паблишер, 2014. 366 с.
3. Большаков Н. Что такое New product development // Calltouch: [сайт]. URL: https://www.calltouch.ru/blog/chto-takoe-new-product-development/.
4. Марин К.Е. Взаимодействие алгоритмов и менеджмента: подход к повышению организационной эффективности современных бизнес-структур // Прогрессивная экономика. 2024. № 4. С. 143–159.
5. Нечушкина Е.А., Дашкевич С.А., Редько Г.В. Комплексный девелопмент в строительстве объектов туристско-рекреационной сферы // Прогрессивная экономика. 2024. № 12. С. 222–232.
6. Нефедов Д.А. Этапы становления и трансформации международного девелопмента // Прогрессивная экономика. 2024. № 12. С. 267–278.
7. Пелешук П.А. Проблемы и методика управления реализацией девелоперского проекта // Прогрессивная экономика. 2024. № 4. С. 183–192.
8. Подлегаева Т.В., Евскина И.Г. Исследования потребительских предпочтений в сегменте кофейных напитков // Прогрессивная экономика. 2024. № 1. С. 111–123.
9. Поцулин А.Д. Разработка подхода к прогнозированию успешности инновационных предпринимательских проектов организаций высшего образования // Прогрессивная экономика. 2024. № 10. С. 164–174.
10. Рис Э. Бизнес с нуля: Метод Lean Startup для быстрого тестирования идей и выбора бизнес-модели / Пер. с англ. 5-е изд. М.: Альпина Паблишер, 2016. – 255 с.
11. Тютикова Н.С. Разработка нового продукта, когда нет отдела маркетинга // Ваш внештатный маркетолог. URL: https://nt-marketolog.ru/blog.
12. Удальцова Н.Л. Особенности проведения Customer Development в процессе коммерциализации минимального жизнеспособного продукта // Экономика, предпринимательство и право. 2024. Т. 14, № 1. С. 81–92.
13. Хайду Н. УТП: что это, правила составления и примеры // Битрикс24. URL: https://www.bitrix24.ru/journal/utp-chto-eto-pravila-sostavleniya-i-primery/.
14. Чепиков А.С. Тенденции развития рынка девелопмента в текущих реалиях // Прогрессивная экономика. 2024. № 4. С. 226–236.
15. Швец К.И. Научный и прикладной аспект трендвотчинга как отрасли маркетинговых исследований: история, проблемы и перспективы // Прогрессивная экономика. 2024. № 5. С. 96–110.

16. Шпак С. Product adoption: как убедить клиентов принять ваш продукт // Carrot quest. URL: https://www.carrotquest.io/blog/product-adoption/.

17. Энциклопедия маркетолога: Что такое Customer Development и как его организовать // ООО «Манго Телеком». URL: https://www.mango-office.ru/journal/for-marketing/osnovy/chto-takoe-customer-development/.

18. Bogue J., Sorenson D. Managing Customer Knowledge During the Concept Development Stage of the New Food Product Development Process // Journal of International Food & Agribusiness Marketing. 2009. Vol. 21. P. 149–165.

19. Costa A.I.A., Jongen W.M.F. New insights into consumer-led food product development // Trends in Food Science and Technology. 2006. Vol. 17, No. 8. P. 457–465.

20. Knapić Đ., Matković B. The importance of customer research and of distributed R&D in the early stages of new food product development // Hrvatski Časopis za Prehrambenu Tehnologiju Biotehnologiju i Nutricionizam. 2009. Vol. 4. P. 69–76.

21. Zhao A., Bi X., Han L. Re-examining the New Product Paradox: How Innovation Ambidexterity Mediates the Market Orientation and New Product Development Performance Relationship // Frontiers in Psychology. 2021. Vol. 12. P. 8.

Международный научно-исследовательский журнал
«Прогрессивная экономика»
№ 5 / 2025 https://progressive-economy.ru/vypusk_1/rol-marketplejsov-v-razvitii-elektronnoj-kommerczii-na-sovremennom-etape/
Научная статья / Original article
Шифр научной специальности ВАК: 5.2.3
УДК 339.138
DOI: 10.54861/27131211_2025_5_26



РОЛЬ МАРКЕТПЛЕЙСОВ В РАЗВИТИИ ЭЛЕКТРОННОЙ КОММЕРЦИИ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ

Недорезов Ю.А., *студент, факультет управления, Санкт-Петербургский государственный экономический университет, г. Санкт-Петербург, Россия*

Аннотация. Целью статьи является определение роли маркетплейсов в развитии рынка электронной коммерции, а также выявление основных факторов, обусловливающих качественные трансформации его структуры и механизмов функционирования. Научным результатом является идентификация ключевых факторов влияния маркетплейсов на развитие электронной коммерции, включая развитие логистической инфраструктуры, расширение географической доступности товаров и услуг, стимулирование цифровой трансформации малого и среднего бизнеса, а также изменение модели потребительского поведения. Показано, что маркетплейсы не просто обслуживают существующий спрос, а активно формируют рынок, задавая новые стандарты взаимодействия между продавцами и покупателями, способствуя переходу электронной коммерции на качественно новый этап развития. В практическом аспекте сформулированы рекомендации для продавцов, планирующих присутствие на маркетплейсах. Показано, что в условиях насыщения рынка теряют актуальность стратегии простой перепродажи, на первый план выходят: уникальность товарного предложения, выраженные потребительские преимущества и качественная визуальная презентация продукта. Отмечается важность грамотного оформления карточки товара как ключевого инструмента коммуникации, а также необходимость контроля издержек при сохранении конкурентоспособной цены. В условиях усиливающейся конкуренции успешная стратегия требует от продавцов комплексного подхода, сочетающего продуктовую дифференциацию, высокое качество клиентского сервиса и эффективную ценовую политику.

Ключевые слова: электронная торговля, маркетплейс, электронная коммерция, рынок электронной торговли.

THE ROLE OF MARKETPLACES IN THE DEVELOPMENT OF E-COMMERCE AT THE PRESENT STAGE

Nedorezov Yu.A., *Student, Faculty of Management, St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg, Russia*

Abstract. The purpose of the article is the role of marketplaces in the development of the e-commerce market, as well as to identify the main factors contributing to the qualitative transformation of its structure and functioning mechanisms. The scientific result is the identification of key factors influencing marketplaces on the development of e-commerce: the development of logistics infrastructure, expanding the geographical availability of goods and services, stimulating the digital transformation of small and medium-sized businesses, as well as changing consumer behavior patterns. It is shown that marketplaces do not just serve existing demand, but actively shape the market, setting new standards for interaction between sellers and buyers, contributing to the transition of e-commerce to a qualitatively new stage of development. In practical terms, recommendations are formulated for sellers planning a presence on marketplaces. It is shown that in conditions of market saturation, simple resale strategies lose their relevance, the uniqueness of the product offer, pronounced consumer advantages and high-quality visual presentation of the product come to the fore. It is noted the importance of proper product card design as a key communication tool, as well as the need to control costs while maintaining a competitive price. In an increasingly competitive environment, a successful strategy requires sellers to take a comprehensive approach that combines product differentiation, high-quality customer service, and an effective pricing policy.

Keywords: e-commerce, marketplace, e-commerce, e-commerce market.

JEL classification: L81, M31, F14.

Для цитирования: Недорезов Ю.А. Роль маркетплейсов в развитии электронной коммерции на современном этапе // Прогрессивная экономика. 2025. № 5. С. 26–35. DOI: 10.54861/27131211_2025_5_26.

Статья поступила в редакцию: 06.05.2025 г. Одобрена после рецензирования: 12.05.2025 г. Принята к публикации: 13.05.2025 г.

For citation: Nedorezov Yu.A. The role of marketplaces in the development of e-commerce at the present stage // Progressive Economy. 2025. No. 5. pp. 26–35. DOI: 10.54861/27131211_2025_5_26.

The article was submitted to the editorial office: 06/05/2025. Approved after review: 12/05/2025. Accepted for publication: 13/05/2025.

Введение

Российский рынок электронной коммерции претерпевает постепенные изменения под влиянием стремительного развития маркетплейсов. Изначально выступая лишь платформами для размещения товаров сторонних продавцов, маркетплейсы прошли этап интенсивного роста и трансформировались в ключевых игроков онлайн-торговли [7]. Такие крупнейшие игроки, как Wildberries и Ozon, изначально выступали в роли классических интернет-магазинов, однако, с 2018 года начали переход к модели маркетплейса, открывая свои платформы для сторонних продавцов [9]. Стратегический поворот совпал с резким ростом интереса к электронной торговле в период пандемии COVID-19, что инициировало качественный сдвиг на данном рынке: маркетплейсы заняли доминирующую долю в структуре онлайн-продаж. Таким образом, в период пандемии российский рынок электронной коммерции вошел в новый этап своего развития, где маркетплейсы стали не просто площадками для торговли, а ключевыми центрами потребительской и предпринимательской активности.

На текущем этапе своего развития такие крупные маркетплейсы, как Wildberries, Ozon и Яндекс Маркет, фактически переформатировали поведение участников рынка – как покупателей, так и продавцов [3]. Маркетплейсы упростили процесс покупки, сведя к минимуму барьеры для конечного потребителя: единый интерфейс, унифицированные способы оплаты, доставка «до двери» и отсутствие необходимости регистрации на каждом отдельном сайте сделали их наиболее удобным каналом приобретения товаров. В сложившихся условиях традиционные интернет-магазины стали проигрывать в конкуренции за внимание аудитории, особенно при первичном знакомстве пользователя с брендом [6].

Однако на практике универсальность и масштаб маркетплейсов порождают новые проблемы. Например, выход на платформу для новых продавцов связан с необходимостью конкуренции с уже устоявшимися брендами, обладающими высокой видимостью, отзывами и лояльной клиентской базой. В то же время деятельность вне экосистемы маркетплейсов связана с иными трудностями, включающими как затраты на привлечение трафика и обеспечение логистики, так и необходимость обеспечения доверия со стороны новых клиентов. Таким образом, современный этап развития электронной коммерции характеризуется сдвигом в сторону платформенной модели торговли, где маркетплейсы не только становятся ключевыми посредниками, но и задают новые правила игры, что требует более глубокого осмысления происходящих процессов: насколько устойчивым является такое доминирование, как оно влияет на структуру онлайн-рынка и как изменяются потребительские привычки и поведение продавцов в этих условиях.

Обзор литературы

Сущность маркетплейсов и их основные особенности описаны в научных трудах Е.В. Большаковой [3], А.Е. Брюхановой, О.Л. Ксенофонтовой, О.П. Смирновой [4], В. А. Кочелаевского, Е.А. Виноградова [10] и других

авторов. Маркетплейс представляет собой цифровую платформу, выполняющую функцию посредника между продавцом и покупателем. В отличие от традиционных интернет-магазинов, маркетплейс не является самостоятельным продавцом, а предоставляет инфраструктуру для размещения товаров сторонними поставщиками, обеспечивая организацию всей цепочки дистанционной розничной торговли [4]. Для предпринимателей маркетплейсы создают благоприятные условия выхода на рынок за счёт снижения транзакционных издержек и автоматизации ключевых бизнес-процессов: продавцам не требуется самостоятельно привлекать клиентов, поскольку сама платформа формирует стабильный поток трафика. Кроме того, использование маркетплейсов позволяет расширить географию продаж: товар, размещённый на платформе, доступен покупателям из различных регионов, независимо от местоположения продавца [3]. Основными функциями маркетплейса являются: привлечение покупателей и продавцов на платформу с помощью рекламы и цифровых каналов продвижения; обеспечение удобного и стабильного интерфейса для взаимодействия сторон; организация логистики, включая хранение, упаковку и доставку товаров (при соответствующей модели работы); сопровождение сделок и оказание поддержки в случае спорных ситуаций между участниками сделки; а также автоматизация процессов продаж [3; 10].

Анализ научных статей С.А. Буянова [5] и Н.А. Восколович [6] показал, что маркетплейсы трансформировали структуру рынка электронной торговли, сформировав особую модель взаимодействия между продавцом и покупателем. С точки зрения конечного потребителя, маркетплейсы предлагают максимально рациональный формат совершения покупок: широкий и разнообразный ассортимент, предсказуемое качество сервиса, унифицированные механизмы оформления заказа и доставки способствуют формированию устойчивых моделей потребительского поведения. Как правило, покупатель, однажды получив положительный опыт взаимодействия с маркетплейсом, продолжает совершать повторные покупки на той же платформе, следуя принципу экономии усилий и доверяя проверенному каналу. Таким образом, маркетплейсы создают благоприятные условия для формирования постоянной клиентской базы.

Одним из ключевых факторов популярности является удобство мобильных приложений маркетплейсов, сокращающее дистанцию между продавцом и покупателем. Присутствие известного бренда на экране смартфона повышает частоту обращений и исключает необходимость устанавливать приложения множества специализированных интернет-магазинов. Дополнительным преимуществом выступает повышенный уровень доверия к известным торговым площадкам, поскольку потребитель предпочитает совершать покупки у надёжного посредника, обладающего развитой логистической инфраструктурой и отлаженной системой возврата.

Маркетплейсы выигрывают и по ценовому параметру: эффект масштаба, а также высокая закупочная сила позволяют поддерживать

конкурентоспособные цены, усиливая восприятие маркетплейса как выгодного канала приобретения товаров. В сочетании с широким ассортиментом и доступностью различных брендов в одном интерфейсе маркетплейс формирует устойчивый стереотип потребительского выбора. Не менее значимым является и уровень сервиса. Сформированные стандарты логистики, автоматизированные процессы оформления и отслеживания заказов, а также встроенные механизмы взаимодействия с клиентом делают покупку удобной и предсказуемой. В то время как индивидуальные интернет-магазины зачастую не могут обеспечить аналогичный уровень обслуживания, именно маркетплейсы задают стандарты отрасли.

С позиции продавца, согласно подходу Е. Чжили, маркетплейсы открывают доступ к широкой аудитории, сокращая входные барьеры на рынок электронной торговли [12]. Однако процессы снижения входных барьеров сопровождаются ростом конкуренции внутри платформы, особенно со стороны крупных и хорошо зарекомендовавших себя участников, на что указывают в своей статье К.С. Баженов и В.С. Баженов [2]. Тем не менее торговля вне маркетплейса также сопряжена с рядом сложностей, включая затраты на маркетинг, логистику и техническое сопровождение. Таким образом, маркетплейсы не только изменили инфраструктуру электронной торговли, но и сформировали новые поведенческие и конкурентные модели, что требует всестороннего анализа с учётом интересов всех участников рынка.

Однако, невзирая на все особенности, развитие маркетплейсов сопровождается рядом проблемных тенденций, обусловленных их стремительным ростом и усиливающимся влиянием на рынок электронной торговли. Прежде всего, наблюдается процесс монополизации: крупнейшие платформы продолжают наращивать долю рынка, усиливая степень зависимости продавцов от условий маркетплейсов и снижая уровень конкуренции. Одновременно усиливается борьба за потребителя, при которой маркетплейсы ограничивают прямой контакт между производителями и покупателями, сокращая тем самым возможности для индивидуальной коммуникации. Ещё одной проблемой становится рост цен: по мере насыщения рынка и перераспределения долей между крупными игроками возможно сокращение числа участников и усиление ценового давления на потребителя [3].

На основе проведённого обзора научных источников представляется возможным сделать вывод о теоретической значимости исследования, нацеленного на определение роли маркетплейсов в развитии рынка электронной коммерции.

Материалы и методы

Методологическую основу исследования составляют общенаучные и специальные методы научного познания. В работе для выявления ключевых тенденций развития электронной торговли и роли маркетплейсов применяются методы анализа и синтеза, также для сопоставления стратегий ведущих игроков рынка используется сравнительный метод. Эмпирическую

базу исследования составляют данные из открытых аналитических источников, включая портал Statista, а также материалы аналитического агентства Data Insight, отражающие специфику российского рынка.

Согласно данным, предоставленным Data Insight, маркетплейсы играют ключевую роль в развитии электронной торговли в России, выступая не только как каналы сбыта, но и как инфраструктурные платформы, определяющие правила и динамику рынка. По итогам 2024 года объём российского рынка онлайн-торговли достиг 11,3 трлн рублей, увеличившись на 37% по сравнению с предыдущим годом. Крупнейшими игроками остаются Wildberries и Ozon, на долю которых приходится 56,7% рынка электронной коммерции (рис. 1). Оборот Wildberries в 2024 году составил 3,75 трлн рублей, увеличившись на 52,8%, а Ozon – 2,66 трлн рублей, что на 61,9% больше, чем в 2023 году [11].

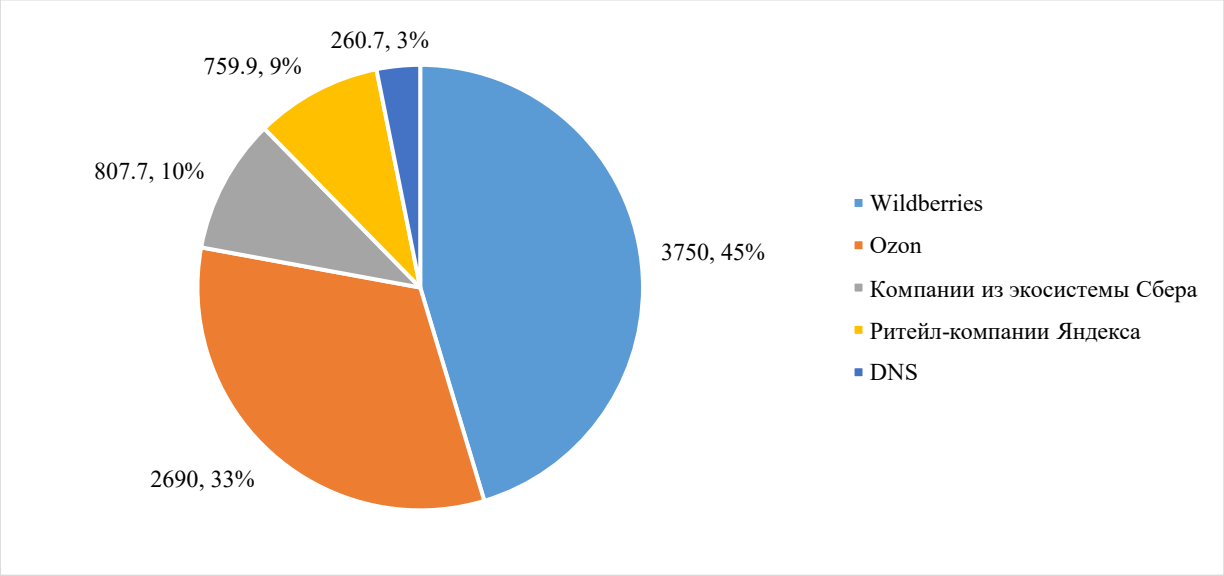


Рис. 1. Оборот топ-5 компаний онлайн-торговли за 2024 год, млрд руб.
Источник: составлено автором по данным [1]

Ozon и Wildberries являются доминирующими игроками на рынке электронной торговли в России, совместно контролируя более половины его объёма, но несмотря на схожие масштабы, компании реализуют принципиально разные стратегии развития. Ozon добивается роста оборота и выручки за счёт масштабных инвестиций в инфраструктуру – в первую очередь, логистику и персонал. Так, по состоянию на конец 2024 года, Ozon управлял логистической инфраструктурой площадью 3,5 млн м², включающей около 200 логистических объектов по всей России и СНГ. Сеть пунктов выдачи заказов насчитывает более 60 тысяч точек, включая малые города и сельские населённые пункты. Настоящая модель развития позволяет компании уверенно наращивать объёмы: в 2024 году её выручка достигла 615,7 млрд рублей, увеличившись на 45%. Однако высокая капиталоёмкость стратегии сопровождается значительными издержками: по итогам года чистый убыток вырос на 39% по сравнению с 2023 годом и составил 59,4 млрд рублей [14].

В отличие от него, Wildberries реализует стратегию агрессивного роста, одновременно сохраняя стабильную прибыльность. В 2024 году компания получила чистую прибыль в размере 18,9 млрд рублей, что на 80% превышает показатель предыдущего года. Ключевым фактором её успеха стал высокий потребительский охват: около шести из десяти россиян ежемесячно совершают покупки на данной платформе, что обеспечивает устойчивый спрос и высокую оборачиваемость [13]. Таким образом, обе компании удерживают лидирующие позиции, но реализуют противоположные управленческие подходы: Ozon делает ставку на инфраструктурное развитие, тогда как Wildberries – на массовость и эффективность.

Результаты и обсуждение

Маркетплейсы играют ключевую роль в развитии российского рынка электронной коммерции, выступая не только как цифровые торговые площадки, но и как инфраструктурные и институциональные центры, обеспечивающие системное развитие всего рынка. Значение маркетплейсов проявляется в целом ряде факторов, включающих логистику, географическую доступность товаров и услуг, цифровую трансформацию малого и среднего бизнеса, а также изменения структуры потребительского спроса.

Как отмечалось ранее, Ozon активно инвестирует в логистическую инфраструктуру, выстраивая сеть распределительных центров, сортировочных хабов и пунктов выдачи заказов по всей территории страны. Инфраструктурные инвестиции позволяют обеспечить равномерный доступ к электронной торговле не только для потребителей в крупнейших мегаполисах, таких как Москва и Санкт-Петербург, но и для жителей отдалённых регионов, где ранее возможности онлайн-покупок были ограничены [11]. Таким образом, Ozon формирует новые точки роста для потребления и логистики, создавая синергетический эффект: развитие складской и транспортной инфраструктуры способствует улучшению логистики в целом и стимулирует развитие малого бизнеса, зависящего от качественной доставки. Wildberries, опираясь на уже существующую логистическую сеть, включающую свыше 130 логистических объектов общей площадью свыше 2,5 млн м², следует стратегии агрессивного роста [13]. Компания использует широкую географию собственных складов и пунктов выдачи заказов, обеспечивая быструю доставку во все регионы России, также Wildberries активно развивает собственную курьерскую службу с целью минимизации издержек и повышения скорости логистических процессов.

Таким образом, основываясь на примере данных игроков, можно сделать вывод, что маркетплейсы выступают драйвером роста электронной коммерции, делая её доступной даже в удалённых населённых пунктах, где традиционная розничная торговля представлена слабо или вовсе отсутствует.

Кроме того, маркетплейсы играют роль в стимулировании предпринимательской активности за счет предоставления универсального канала сбыта для локальных производителей и продавцов. В качестве примера можно привести ситуацию с уходом IKEA в 2022 году, когда на

освободившийся сегмент мебельного рынка пришли отечественные производители. Именно маркетплейсы позволили локальным фирмам и фабрикам, бывшим поставщикам IKEA, продавать собственную продукцию напрямую потребителям. Наличие маркетплейсов позволило заместить товары, продаваемые мебельным гигантом, а также значительно расширить ассортимент производимой продукции с учётом потребностей рынка, удовлетворяя спрос на доступную и функциональную мебель. Данный пример показывает, что благодаря логистическим и технологическим ресурсам маркетплейсов, индивидуальные предприниматели и малые компании могут не только продавать товары в любом регионе страны, но и не нести затраты на создание собственной системы доставки или продвижения.

Наконец, маркетплейсы способствуют росту потребительской культуры в онлайн, формируя стандарты сервиса, логистики и обратной связи. Использование систем рейтингов, отзывов, персонализированного поиска и аналитики повышает прозрачность деятельности, а также обеспечивает удобство для потребителей. Маркетплейсы не просто обслуживают существующий рынок, но трансформируют его, задавая новые правила и стандарты, благодаря чему электронная коммерция в России выходит на качественно новый уровень развития. Для продавцов, планирующих выход на маркетплейсы, данная трансформация означает необходимость выстраивания комплексной стратегии, ориентированной на долгосрочное развитие.

Кроме того, маркетплейсы становятся все более глобализированными, предоставляя возможности для выхода на рынок не только отечественным, но и иностранным продавцам, в частности из Китая. В таких условиях стратегии простой перепродажи теряют свою эффективность. На первый план выходит уникальность товарного предложения и наличие выраженных потребительских преимуществ, способных выделить продукт среди множества аналогов [2]. В данном контексте особое значение приобретает грамотное оформление товарной страницы (product detail page), поскольку именно она становится основным каналом коммуникации с потенциальным покупателем в условиях отсутствия личного контакта [7]. Немаловажным фактором успешного функционирования на маркетплейсах остаётся контроль издержек. Несмотря на рост значимости нематериальных аспектов, таких как брендинг, сервис, визуальная презентация, ценовая конкуренция продолжит играть доминирующую роль [10]. В связи с этим предпринимателям необходимо искать баланс между затратами на продвижение и производственные издержки, при этом обеспечивая привлекательную цену при сохранении качества.

Таким образом, успешная стратегия присутствия на маркетплейсе требует от продавцов переосмысления подходов к ведению бизнеса: от фокусировки на уникальности продукта и инвестициях в качество клиентского опыта – до адаптации ценовой политики и повышения операционной эффективности в условиях усиливающейся конкуренции и трансформации бизнес-среды.

Заключение

В процессе исследования автором было выявлено, что маркетплейсы фактически стали доминирующими игроками российского рынка электронной торговли, определяющими его структуру, динамику и принципы функционирования. Роль маркетплейсов на российском рынке электронной коммерции значительно шире, чем простое предоставление торговых площадок. Во-первых, маркетплейсы выступают логистическими операторами, обеспечивая доставку товаров по всей стране и снижая издержки участников рынка. Во-вторых, маркетплейсы выполняют функции маркетинговых посредников, продвигая продукцию продавцов и предоставляя доступ к широкой потребительской аудитории. В-третьих, деятельность маркетплейсов обеспечивает клиентский сервис и разрешение споров, поскольку площадки выступают как операторы поддержки и арбитры в отношениях между покупателями и продавцами. В-четвертых, маркетплейсы формируют инфраструктурный и институциональный каркас цифровой торговли, обеспечивая выход на рынок для малых и средних предприятий.

Показано, что с развитием и насыщением рынка произошёл качественный сдвиг в условиях конкуренции: если на ранних этапах маркетплейсы стимулировали количественный рост ассортимента и активное привлечение продавцов, то в условиях зрелости платформ и увеличения числа участников, приоритет смещается в сторону качества: качества продукции, уровня сервиса, визуальной и информационной проработки товарных карточек, а также постпродажного обслуживания. Конкуренция становится более сложной, постепенно переходя из ценовой плоскости в плоскость комплексной потребительской ценности. Таким образом, маркетплейсы стали не только инструментом расширения рынка, но и фактором его структурной трансформации. Развитие маркетплейсов предъявляет всё более высокие требования к участникам электронной торговли, создавая новые возможности для масштабирования бизнеса, диверсификации каналов сбыта и развития предпринимательской инициативы на всей территории России.

Литература

1. Аналитики подвели итоги 2024 года на рынке онлайн-торговли // Справочная. URL: https://allo.tochka.com/news/itogi-2024-ecomm.
2. Баженов К.С., Баженов В.С. Маркетинговые инновации как фактор конкурентоспособности в онлайн-торговле // Прогрессивная экономика. 2023. № 9. С. 31–48.
3. Большакова Е. В. Маркетплейс как бизнес-модель современной торговли // Вестник молодых ученых Самарского государственного экономического университета. 2022. № 2 (46). С. 24–25.
4. Брюханова А.Е., Ксенофонтова О.Л., Смирнова О.П. Маркетплейс как эффективная бизнес-модель электронной торговли // Сборник научных

трудов вузов России «Проблемы экономики, финансов и управления производством». 2023. № 52. С. 30–34.

5. Буянов А.С. Роль маркетплейсов в развитии электронной торговли // Human Progress. 2022. Т. 8. № 3. С. 5. URL: http://progress-human.com/images/2022/Tom8_3/Buyanov.pdf.

6. Восколович Н.А. маркетплейсы как сегмент российского рынка электронной торговли // Вестник Московского университета имени С. Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. 2023. №4 (47). С. 92–101.

7. Денисов И.В., Цалковский И.В., Денисов В.Л., Сураев Н.С. Движение рынка в сегменте e-commerce: будущее за маркетплейсами // Экономика, предпринимательство и право. 2023. Т. 13. № 6. С. 1803–1816.

8. Дубровин М С., Анисимов А Ю. Инструменты реализации маркетинговых стратегий маркетплейсов // Вестник Академии знаний. 2024. № 3 (62). С. 755–758.

9. Косников С.Н., Королёв Д.А., Чивви Е.Н., Разумова Д.Ю. История электронной коммерции в России и за рубежом // ЕГИ. 2022. № 6 (44). С. 144–147.

10. Кочелаевский В.А., Виноградов Е.А. Маркетплейс как площадка для ведения предпринимательской деятельности // Обществознание и социальная психология. 2022. № 6 (36). С. 123–128.

11. Маркетплейсы 2024: тренды, стратегии, точки роста // Data Insight. URL: https://datainsight.ru/sites/default/files/DI_FedorVirin_SandM_2024.pdf.

12. Чжили Е. Развитие маркетплейсов в электронной коммерции // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2024. № 10–3 (97). С. 39–41.

13. Online marketplaces in Russia - statistics & facts // Statista. URL: https://www.statista.com/topics/13090/online-marketplaces-in-russia/#topicOverview.

14. Ozon's loss in 2024 amounted to 59.44 billion rubles // AKM. URL: https://www.akm.ru/eng/news/ozon-s-loss-in-2024-amounted-to-59-44-billion-rubles/.

Международный научно-исследовательский журнал
«Прогрессивная экономика»
№ 5 / 2025 https://progressive-economy.ru/vypusk_1/tehnologiya-vypuska-tovarov-s-borta-sudna-kak-element-povysheniya-effektivnosti-vneshneekonomicheskoj-deyatelnosti-i-ukrepleniya-ekonomicheskoj-bezopasnosti/
Научная статья / Original article
Шифр научной специальности ВАК: 5.2.5
УДК 339.54
DOI: 10.54861/27131211_2025_5_36



ТЕХНОЛОГИЯ ВЫПУСКА ТОВАРОВ С БОРТА СУДНА КАК ЭЛЕМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И УКРЕПЛЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

Кузьмина А.А., *соискатель, Российская таможенная академия, г. Люберцы, Россия; ведущий инспектор, таможенный пост Морской порт Восточный Находкинской таможни, г. Находка, Россия*

Аннотация. В статье исследована технология выпуска товаров с борта судна как элемент цифровой трансформации таможенного администрирования, направленный на ускорение логистических операций и снижение транзакционных издержек участников внешнеэкономической деятельности. Автором проанализирована правовая регламентация применения данной технологии и проанализирован практический опыт реализации данной технологии в морских пунктах пропуска Южного федерального и Дальневосточного федерального округов. В ходе исследования определены основные преимущества выпуска товаров с борта судна, а также проблемные аспекты в практической реализации данной технологии. В результате сделаны выводы о необходимости совершенствования нормативной правовой базы, устранения технических барьеров и создания единой цифровой экосистемы, интегрирующей таможенные, портовые и логистические системы в единое информационное пространство. Автор делает вывод, что предложенные направления развития позволят обеспечить оперативное взаимодействие всех участников ВЭД, снизить уровень административных барьеров и повысить эффективность государственного контроля. В перспективе данный механизм способен стать фундаментом для перехода к модели сквозных безостановочных поставок, обеспечивая непрерывное движение товаров через таможенную границу без значительных задержек и промежуточных этапов контроля.

Ключевые слова: таможенный орган, предварительное декларирование, выпуск товара с борта судна, таможенное администрирование, морской пункт пропуска, минимизация риска, логистические процессы.

THE TECHNOLOGY OF GOODS RELEASE FROM THE SHIP AS AN ELEMENT OF INCREASING THE EFFICIENCY OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY AND STRENGTHENING ECONOMIC SECURITY

Kuzmina A.A., *Applicant, Russian Customs Academy, Lyubertsy, Russia; Leading Inspector, Customs Post of the Sea Port Vostochny, Nakhodka Customs, Nakhodka, Russia*

Abstract. The article examines the technology of cargo release from a ship as an element of the digital transformation of customs administration, aimed at accelerating logistics operations and reducing transaction costs for participants in foreign economic activity. The author has analyzed the legal regulation governing the application of this technology and assessed the practical experience of its implementation at seaports in the Southern and Far Eastern federal districts. The study identifies the main advantages of cargo release from a ship, as well as the problematic aspects associated with its practical application. Based on the results of the study, conclusions are drawn regarding the need to improve the regulatory framework, eliminate technical barriers, and create a unified digital ecosystem that integrates customs, port, and logistics systems into a single information space. The author emphasizes that the proposed development directions will enable rapid interaction among all participants in foreign economic activity, reduce administrative barriers, and enhance the effectiveness of government control. In the long term, this mechanism could form the basis for the transition to an end-to-end supply chain model, ensuring uninterrupted movement of goods across customs borders without significant delays or intermediate control stages.

Keywords: customs authority, preliminary declaration, cargo release from a ship, customs administration, seaport, risk minimization, logistics processes.

JEL classification: F13, F14, F15.

Для цитирования: Кузьмина А.А. Технология выпуска товаров с борта судна как элемент повышения эффективности внешнеэкономической деятельности и укрепления экономической безопасности // Прогрессивная экономика. 2025. № 5. С. 36–54. DOI: 10.54861/27131211_2025_5_36.

Статья поступила в редакцию: 07.05.2025 г. Одобрена после рецензирования: 13.05.2025 г. Принята к публикации: 14.05.2025 г.

For citation: Kuzmina A.A. The technology of goods release from the ship as an element of increasing the efficiency of foreign economic activity and strengthening economic security // Progressive Economy. 2025. No. 5. pp. 36–54. DOI: 10.54861/27131211_2025_5_36.

The article was submitted to the editorial office: 07/05/2025. Approved after review: 13/05/2025. Accepted for publication: 14/05/2025.

Введение

Обеспечению экономической безопасности населения, является одной из первоочередных задач государства [11, с. 54]. Э.А. Васильев, Т.В. Васильев [3] подчёркивают, что в современных условиях трансформации внешнеэкономических связей потребительский рынок утрачивает исключительно воспроизводственную функцию и формирует зону структурной уязвимости в национальной хозяйственной системе. Отмечается устойчивое расширение теневого сегмента товарооборота, сопряжённое с институциональными сбоями в функционировании механизмов государственного контроля. В данном аспекте Sh.N. Muratova [14] приходит к выводу, что обеспечение экономической безопасности государства в условиях глобальной конкуренции и интеграционных трансформаций требует формирования системной политики, направленной на защиту внутреннего рынка, стабильность внешнеторговых потоков и контроль за качеством ввозимых товаров. Так, в странах Европейского союза экономическая безопасность реализуется через институционально устойчивую систему таможенного и технического контроля, интеграцию межведомственных механизмов мониторинга, правовую регламентацию процессов ввоза и сертификации продукции, а также через целенаправленное регулирование стратегических отраслей экономики.

Таким образом, устойчивость национальной экономической системы достигается путем функционирования четко выстроенной многоуровневой структуры контроля и координации действий таможенных, санитарных, фитосанитарных и иных государственных органов. При этом ключевую роль в практическом обеспечении экономической безопасности играют именно таможенные органы.

При этом, R. Pasichnyi, V. Harbarynina, I. Kveliashvili, H. Razumei, D. Rosłoń, V. Mykhalchuk [15], а также L. Karpenko, P. Pashko, I. Chunytska, A. Akhlamov и A. Kostenko [13] указывают, что таможенное регулирование в условиях углубляющейся европейской интеграции и применяемых недружественными странами санкционных мер выполняет системообразующую функцию в архитектуре обеспечения экономической безопасности государства. Обеспечение устойчивости внешнеэкономических связей и внутреннего рынка в современных условиях невозможны без функционирования эффективно организованной системы таможенного администрирования, основанной на нормативной определённости, институциональной согласованности и цифровой интеграции с механизмами государственного контроля. Таможенные органы, реализуя контрольно-разрешительные функции при осуществлении перемещения товаров через таможенную границу, формируют основу для обеспечения законности совершения внешнеторговых операций, минимизации рисков ввоза недоброкачественной продукции, обеспечения стабильности потребительского сектора и соблюдения норм международного права в сфере торговли.

Особое внимание уделяется трансформации таможенных процедур в условиях международной интеграции, где приоритетом становится сопряжение интересов государства и участников внешнеэкономической деятельности (далее – ВЭД) при недопущении снижения эффективности проводимого контроля. A.A. Berzan и S.A. Miklava [12] доказывают, что формирование единой интегрированной системы таможенного контроля – от пункта пропуска до контроля после выпуска товаров – позволяет реализовать полную прослеживаемость, повысить эффективность управления рисками и обеспечить эффективный контроль в отношении ввозимых на таможенную территорию товаров. В качестве базового элемента такой системы рассматривается внедрение объективных средств контроля и системное взаимодействие всех субъектов ВЭД.

Таким образом, в условиях усложнения международной транспортной логистики, роста внешнеторговых ограничений и усиления санкционного давления ключевое значение приобретает пересмотр традиционных механизмов таможенного контроля, в особенности в морских пунктах пропуска, в целях ускорения и повышения эффективности проводимого таможенного контроля в отношении перемещаемого через таможенную границу Евразийского экономического союза (далее – ЕАЭС) груза. Увеличение объемов и скорости внешнеэкономического оборота, требует внедрения технологически адаптированных механизмов, способных обеспечить своевременное и эффективно контролируемое перемещение товаров при одновременном соблюдении регламентированных норм права ЕАЭС. В данном аспекте эффективных инструментов выступает технология выпуска товаров с борта судна, основанная на использовании предварительно предоставленных сведений и предполагающая возможность принятия решения о выпуске до завершения выгрузки, без размещения товаров на склад временного хранения. Указанная технология является одним из эффективных инструментов в рамках цифровизации деятельности таможенных органов и предполагает оперативное информационное взаимодействие таможенных органов, перевозчиков, операторов морских терминалов, лиц, обладающих полномочиями в отношении товаров, а также структур, обеспечивающих транспортную и складскую логистику, при обязательной интеграции с цифровыми средствами контроля и функционированием автоматизированной системы управления рисками.

Обзор литературы

Технология выпуска товаров с борта судна, несмотря на её внедрение в практику таможенных органов и потенциал в сфере совершенствования внешнеторговых процедур, является слабо изученным объектом научно-экономического анализа. В отечественной и зарубежной литературе данная модель рассматривается ограниченно, преимущественно в прикладном аспекте цифровизации таможенных операций, без исследования целостной теоретико-методической модели. Также отсутствует экономическая интерпретация данного механизма как инструмента повышения

институциональной адаптивности системы внешнеэкономического регулирования в условиях введенных санкционных мер в отношении российского бизнес-сообщества, усложнения и переориентации на восток логистических маршрутов, усиления внешнеторговых ограничений.

Так, К.В. Пономарёва, Е.И. Антонова, Т.И. Белоусова, А.Ф. Колпаков [8] рассматривают технологию выпуска товаров с борта судна посредством описания отдельных процедурных этапов, без её включения в целостную систему таможенного регулирования как самостоятельного элемента правоприменительной практики, направленного на повышение пропускной способности морских пунктов пропуска и снижение нагрузки на инфраструктуру портовых терминалов. Кроме того, они ограничиваются указанием на сокращение времени совершения таможенных операций, не затрагивая порядок применения технологии в условиях функционирования системы управления рисками, а также не определяют её роль в обеспечении устойчивости логистических цепей и обеспечения экономической безопасности страны от ввоза санкционных, недоброкачественных товаров.

Д.Б. Жуков, А.Ю. Шубин и Д.А. Терновых [5] по результатам анализа практики применения технологии выпуска товаров с борта судна в морских пунктах пропуска Дальнего Востока делают вывод об эффективности данного механизма с точки зрения сокращения времени совершения таможенных операций, снижения нагрузки на склады временного хранения и повышения плотности логистических потоков. Соответственно, авторами осуществлен анализ с точки зрения эффективности реализации данного механизма в деятельности таможенного органа. Однако не осуществлена оценка влияния внедрения рассматриваемой технологии на снижение совокупных затрат субъектов ВЭД. Кроме того, не рассматривается значение данного механизма в системе обеспечения экономической безопасности, в том числе в аспектах противодействия незаконному ввозу, пресечения контрабанды и минимизации рисков поступления недоброкачественной продукции на таможенную территорию ЕАЭС.

А.А. Ростовцева [9] рассматривает технологию выпуска товаров с борта судна в контексте реализации концепции предварительного таможенного декларирования, акцентируя внимание на функционировании автоматизированной системы управления рисками как базового инструмента идентификации и минимизации потенциальных угроз. При этом она трактует внедрение механизма как элемент институциональной трансформации таможенного администрирования, подчёркивая значимость интеграции информационных систем участников ВЭД и контролирующих органов. Однако, осуществлен анализ нормативной регламентации механизма без анализа результатов применения технологии. Н.Н. Покровская, Э.Б. Молодькова, С.О. Снисаренко [7], в свою очередь, в своем труде не анализируют порядок применения указанной технологии. Они определяют выпуск товаров с борта судна как инструмент цифровой трансформации системы государственного контроля в условиях мобилизационного типа

экономики. Таким образом, проведённый анализ научных публикаций, посвящённых технологии выпуска товаров с борта судна, позволяет сделать вывод об отсутствии целостного подхода к рассмотрению данного механизма как элемента системы таможенного регулирования.

Материалы и методы

В целях исследования использованы методы научного познания как эмпирического, так и теоретического уровня. В качестве эмпирической базы использовались информационно-аналитические отчеты и сведения ФТС России, а также Дальневосточного таможенного управления, аналитические отчёты таможенных органов, а также результаты практического опыта в применении технологии выпуска товаров с борта судна. На теоретическом уровне использовались методы анализа и синтеза для изучения нормативно-правовой базы, регламентирующей деятельность таможенных органов. Метод системного подхода позволил рассмотреть технологию как элемент комплексной системы таможенного администрирования, а моделирование использовалось для оценки её влияния на скорость обработки грузов, снижение административных барьеров и укрепление экономической безопасности в условиях расширения внешнеторговой активности. Применение метода абстрагирования обеспечило выделение ключевых признаков технологии, а метод конкретизации позволил оценить влияние отдельных элементов технологии на эффективность таможенного контроля. Метод индукции использовался для обобщения практического опыта применения технологии, а метод дедукции – для построения общих выводов на основе конкретных примеров из таможенной практики.

Сущность и цели внедрения технологии

Технология выпуска товаров с борта судна представляет собой современный подход к таможенному оформлению, при котором решение о выпуске принимается еще до выгрузки груза на причал. Иными словами, к моменту разгрузки судна прибывшие товары уже помещены под заявленную таможенную процедуру. Это становится возможным за счет применения предварительного таможенного декларирования и электронного обмена данными между участниками перевозки и таможенным органов. Данная технология, являясь структурным элементом процесса цифровой трансформации таможенного администрирования, формирует основу для оптимизации процедур контроля в морских пунктах пропуска, обеспечивая ускоренное перемещение грузов при одновременном укреплении инструментов защиты экономических интересов России и повышении эффективности реализации контрольных функций таможенных органов.

Концептуальная модель технологии базируется на предварительном электронном взаимодействии между декларантом, перевозчиком, оператором морского терминала и таможенным органом, в рамках которого подача предварительной таможенной декларации и расширенной предварительной информации (ПИТ) позволяет реализовать контрольные полномочия таможенных органов до прибытия товара на таможенную территорию, а

выпуск товаров осуществляется в момент выгрузки с борта судна, без помещения на временное хранение. Целью внедрения данной технологии является оптимизация процессов таможенного администрирования, включая ускорение принятия решений о выпуске товаров, сокращение временных издержек, исключение дублирующих этапов обработки грузов, минимизация простоев контейнеров в зоне таможенного контроля и оперативное, автоматическое взаимодействие участников морской перевозки [2; 10].

В традиционной схеме грузы после прибытия разгружаются и размещаются на складе временного хранения, затем осуществляется таможенное декларирование и только после этого выпускаются в свободное обращение. Технология выпуска с борта судна устраняет этап промежуточного размещения на складе временного хранения, позволяя сразу направить контейнер с борта судна на выдачу получателю (например, на автомобильный прицеп или железнодорожную платформу) либо на площадку досмотра, если требуются дополнительные проверки. Именно таким образом достигается непрерывность логистической цепочки: таможенные операции синхронизированы с процессом прибытия судна, что обеспечивает одновременное принятие решения о выпуске товаров с решением о выгрузке контейнеров.

Юридическим основанием применения данной технологии служат положения статьи 114 Таможенного кодекса Евразийского экономического союза (далее – ТК ЕАЭС), регламентирующие особенности предварительного таможенного декларирования [1]. Декларант заблаговременно подает предварительную таможенную декларацию на товары (далее – ПТД), следующие морским видом транспортом, а также предварительную информацию о товарах. Следует указать, что данный механизм не применяется в отношении товаров, подлежащих иным видам государственного контроля. Основные условия применения данной технологии представлены на рисунке 1.

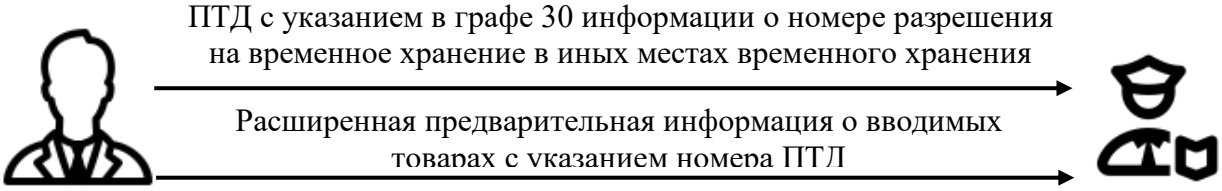


Рис. 1. Условия применения технологии выпуска товаров с борта судна
Источник: составлено автором

Параллельно перевозчик представляет обязательную предварительную информацию о грузе и судне (манифест). После прибытия судна таможенные органы сопоставляют данные, указанные в предварительной декларации, с информацией перевозчика по номеру коносамента или иному транспортному документу. При совпадении происходит автоматическая связка данных, и система исключает дублирование одних и тех же контрольных операций на разных этапах. В результате уже к моменту оформления прибытия судна

таможенный орган обладает полной информацией о товарах и может принять предварительные решения о выпуске либо о необходимости применения иных дополнительных форм таможенного контроля. Решения таможенного органа (о разрешении выгрузки, о выпуске товаров, о мерах контроля) автоматически доводятся как до декларанта и перевозчика, так и до оператора морского терминала. Последний, получив разрешение, организует разгрузку: контейнеры с выпущенными товарами перемещаются сразу на площадку выдачи, а контейнеры, отобранные для фактического контроля, – на досмотровую площадку. Соответственно, такой подход позволяет оптимизировать движение товарных партий через таможенную границу ЕАЭС, повышая пропускную способность морских пунктов пропуска и снижая совокупные временные издержки участников ВЭД.

Реализация данного механизма исключает необходимость использования объектов временного хранения, минимизирует логистические расходы участников ВЭД, снижает нагрузку на портовую инфраструктуру и позволяет организовать таможенный контроль в соответствии с принципами риск-ориентированного подхода и электронного обмена данными. В основе технологии лежит автоматизированная обработка предварительно поданных сообщений формата CMN, интеграция с информационными системами перевозчиков и операторов морских терминалов, а также возможность принятия решения о выпуске товаров на основании предварительной проверки сведений, что обеспечивает высокую скорость и прозрачность таможенных операций, снижая зависимость от субъективных факторов и минимизируя коррупционные риски. Механизм выпуска товаров с бора судна представлен на рисунке 2.

С точки зрения обеспечения экономической безопасности, технология выпуска товаров с борта судна позволяет минимизировать риски недостоверного декларирования и предотвращать факты несвоевременного исчисления и уплаты таможенных платежей. Она исключает возможность искажения данных о грузах на этапе между выгрузкой и декларированием, обеспечивая непрерывный контроль за товаропотоками. В условиях санкционного давления и ужесточения требований к прозрачности внешнеторговых операций технология укрепляет механизмы контроля, повышая точность мониторинга логистических цепей и снижая вероятность недобросовестного использования таможенных сведений.

Таким образом, технология выпуска товаров с борта судна формирует системно организованную модель таможенного администрирования в морских пунктах пропуска, обеспечивающую оперативность процедур при сохранении полноты государственного контроля. Интеграция цифровых решений и стандартизированных процедур взаимодействия участников ВЭД позволяет снизить риски правонарушений, повысить прозрачность совершения таможенных операций и укрепить механизмы защиты экономических интересов государства, делая данную технологию одним из

ключевых элементов фискальной и правоохранительной деятельности таможенных органов.



Рис. 2. Технология выпуска товаров с борта судна

Источник: составлено автором

Преимущества и экономический эффект

Внедрение технологии выпуска товаров с борта судна предоставляет значительные преимущества для участников ВЭД, снижая совокупные издержки на логистику и оптимизируя временные показатели совершения таможенных операций и выпуска товаров в соответствии с заявленной таможенной процедурой. Основным преимуществом применения данного механизма является существенное сокращение времени нахождения грузов в морских пунктах пропуска, что минимизирует затраты на хранение контейнеров, снижает расходы на перегрузочные операции и уменьшает общий цикл обращения товарных партий. Так, в морском порту Новороссийск в 2023 году средняя продолжительность таможенных операций, от прибытия судна до вывоза груза с порта, сократилась до 91 часа за счет применения предварительного декларирования, тогда как при «стандартном» таможенном

офрмлении этот показатель достигал 116 часов. В 2024 году, по данным Южного таможенного управления, дальнейшее внедрение элементов технологии выпуска с борта позволило сократить этот срок еще на 10,9%, до 79,2 часа в среднем [6]. Данное сокращение времени способствует ускорению оборота товарных партий, снижению издержек на их хранение и минимизации риска уплаты штрафов за простой контейнеров, что напрямую отражается на экономической эффективности внешнеэкономической деятельности.

Кроме того, технология выпуска товаров с борта судна играет важную роль в пресечении незаконного ввоза и защите внутреннего рынка от недоброкачественной продукции, что напрямую связано с укреплением экономической безопасности страны. Её основой является управление рисками на основе предварительного анализа данных, что позволяет таможенным органам получать информацию о товарных партиях до их фактического прибытия, обеспечивая возможность оперативного реагирования на потенциальные угрозы. Предварительное декларирование и использование статусной модели контроля дают возможность анализировать сведения о грузах ещё до их прибытия в порт, что исключает необходимость принимать решения в условиях дефицита времени. Это особенно актуально для выявления таких схем, как ввоз товаров прикрытия, нарушение требований маркировки, недостоверное заявление кода товаров в соответствии с ТН ВЭД ЕАЭС и недостоверного заявления сведений о товаре в части его наименования и описания для целей уклонения от уплаты таможенных пошлин, налогов, применения мер нетарифного регулирования и пр. В случае выявления повышенных рисков – таких как контрафакт, несоответствие санитарно-эпидемиологическим нормам или нарушение условий ввоза – таможенные органы заранее определяют иные формы контроля, включая выборочные досмотры и применение инспекционно-досмотровых комплексов (далее – ИДК), а также взаимодействие с иными контролирующими органами – пограничными, санитарно-карантинными и ветеринарными, что повышает эффективность государственного контроля. Это позволяет сосредоточить контрольные ресурсы на потенциально проблемных поставках, снижая нагрузку на добросовестных участников ВЭД. При этом исключается дублирование проверок на этапе прибытия и декларирования, что оптимизирует процесс таможенного оформления, снижает затраты времени и минимизирует операционные издержки. В результате обеспечивается более высокая прозрачность товарных потоков, улучшается качество контроля, надёжно защищается от недоброкачественной и незаконной продукции внутренний рынок.

Рост эффективности морской торговли путем повышение пропускной способности портовой инфраструктуры также является одним из ключевых экономических эффектов технологии выпуска товаров с борта судна. Исключение промежуточных этапов размещения контейнеров на складах временного хранения позволяет существенно увеличить объем обрабатываемых грузов в портах без необходимости расширения

терминальной инфраструктуры. Соответственно, повышается пропускная способность пунктов пропуска без необходимости наращивания производственных мощностей порта. Это, в свою очередь, снижает логистические расходы участников ВЭД, сокращает оборотные циклы и повышает оборачиваемость контейнеров. Кроме того, предварительное информирование терминальных операторов и перевозчиков о готовности контейнеров к выдаче ещё до прибытия судна позволяет заранее координировать транспортные операции, минимизируя простой техники и оптимизируя использование подвижного состава. Например, во Владивостокском морском порту внедрение данной технологии позволило направить автотранспорт под выгружаемые контейнеры ещё до завершения разгрузки судна, что сократило время ожидания и повысило пропускную способность терминала.

Таким образом, технология выпуска с борта судна способствует ускорению обработки грузов, снижению транспортных затрат и повышению конкурентоспособности портовой инфраструктуры, что оказывает прямое влияние на эффективность внешнеэкономической деятельности.

Практический опыт реализации технологии

Пилотное внедрение технологии выпуска товаров с борта судна в 2023–2024 годах продемонстрировало её эффективность. Так, Новороссийская таможня начала тестирование технологии на базе своих морских пунктов пропуска в начале 2023 года. В рамках этой программы было оформлено несколько десятков тысяч контейнеров с использованием механизмов предварительного декларирования, что позволило значительно сократить среднее время обработки грузов и снизить нагрузку на терминальную инфраструктуру. При этом, на специальной рабочей встрече, проведенной в Новороссийске в июне 2023 года с участием представителей таможенных органов, операторов морских терминалов и таможенных представителей, были отмечены положительные результаты сокращения сроков таможенных операций [4]. Участники встречи выразили заинтересованность в расширении применения данной технологии и переходе к полной сквозной модели выпуска с борта судна, что подтверждает востребованность подобных решений в условиях роста объёмов грузопотока и необходимости оптимизации логистических процессов.

В регионе деятельности Дальневосточного таможенного управления пилотными площадками стали таможенные посты Находкинской таможни. В конце 2024 года на таможенном посту Морской порт Находка был успешно реализован первый полный цикл автоматизированного выпуска товаров с борта судна, что стало значимым этапом в развитии цифровой модели таможенного администрирования. Так, была последовательно выполнена вся цепочка операций новой технологии. Предварительная декларация и информация, поданные заранее оператором терминала, были автоматически связаны с данными перевозчика. После прибытия судна таможенные органы оперативно подтвердили корректность сведений, что позволило

Владивостокскому электронному центру декларирования вынести решение о выпуске товаров в 17:10 того же дня. Уведомление о выпуске поступило декларанту и оператору терминала до завершения разгрузки, что позволило незамедлительно передать контейнеры получателю, минуя склад временного хранения. Руководство таможенного поста отметило, что все предусмотренные элементы информационного обмена в рамках ЕАИС таможенных органов сработали корректно, а взаимодействие с участниками ВЭД и терминальным оператором прошло без сбоев, что подтвердило практическую реализуемость модели выпуска товаров с борта судна. Данный пример демонстрирует, что технология позволяет осуществлять выпуск товаров одновременно с разрешением на их выгрузку, обеспечивая значительное ускорение логистических процессов и снижение совокупных издержек участников ВЭД.

Технология выпуска товаров с борта судна также тестировалась на таможенном посту Морской порт Восточный Находкинской таможни. Подготовительный этап включал отбор потенциальных кандидатов на участие в эксперименте. Для повышения вовлечённости участников внешнеэкономической деятельности был налажен прямой контакт с декларантами, которым разъяснялись преимущества новой схемы оформления грузов, включая сокращение временных затрат и снижение финансовых издержек. В результате участие в пилотном проекте приняли две компании-импортёра. Практические испытания показали работоспособность схемы обмена предварительной информацией, но одновременно выявили ряд технических проблем.

Кроме того, в ноябре 2024 года автоматизированный выпуск товаров по данной технологии был реализован во Владивостокском морском порту, что подтвердило её работоспособность в условиях высоких нагрузок и интенсивного грузооборота. Также Северо-Западное таможенное управление заявило о планах изучить возможность внедрения аналогичных подходов в портах Балтийского бассейна, учитывая положительные результаты пилотных проектов на Дальнем Востоке и в Черноморском регионе. Это что позволит существенно повысить пропускную способность морских терминалов, сократить операционные издержки участников ВЭД и оптимизировать контрольные процедуры. Таким образом, опыт пилотного внедрения технологии выпуска товаров с борта судна в крупнейших морских портах России подтвердил её эффективность как инструмента ускорения таможенных процедур и оптимизации внешнеэкономической деятельности. Практическая реализация данной модели в портах Дальнего Востока, Южного федерального округа демонстрирует высокую степень адаптивности системы к условиям растущих внешнеторговых потоков и усиления контрольных функций. Однако в ходе реализации технологии выпуска товаров с борта судна таможенными органами был также выявлен ряд технических проблемных аспектов, требующих доработки.

Проблемы реализации и условия успешного внедрения

Несмотря на преимущества, внедрение новой технологии столкнулось с рядом проблемных аспектов, преодоление которых необходимо для эффективной повсеместной реализации данного механизма. Анализ первых пилотных проектов выявил несколько ключевых препятствий организационно-технического характера.

Одной из ключевых проблем, выявленных в ходе пилотного внедрения технологии выпуска товаров с борта судна, стала недостаточная осведомлённость участников ВЭД. Так, по информации Дальневосточного таможенного управления, в декабре 2024 года в ходе консультаций с декларантами было установлено, что значительная часть импортёров и перевозчиков не знала о существовании данной технологии и не была готова к её практическому использованию. Отсутствие достаточного уровня информированности привело к тому, что инициатива применения новой модели выпуска исходила преимущественно от таможенных органов, что ограничивало масштаб её тестирования и замедляло процесс перехода к полноценной эксплуатации. Для устранения этого барьера требуется активное доведение информации до всех участников ВЭД и заинтересованных лиц. Следует отметить, что в начале 2025 года ФТС России уже начала предпринимать меры для устранения данной проблемы, включая рассылку разъяснительных писем, проведение обучающих семинаров и прямое взаимодействие с крупнейшими компаниями-импортёрами. Примером таких шагов стало информационное письмо Находкинской таможни, направленное операторам терминалов и декларантам в Приморском крае, с подробным описанием технологии и приглашением к участию в пилотных проектах. Таким образом, эффективное информирование участников ВЭД должно стать важным элементом стратегии масштабирования данной технологии, обеспечивая её полноценное внедрение в структуру национальной системы таможенного администрирования.

Также одной из существенных проблем, выявленных в ходе пилотного внедрения технологии выпуска товаров с борта судна, является отсутствие методических рекомендаций для участников ВЭД и сотрудников таможенных органов. Например, не были чётко определены последовательность подачи предварительных таможенных деклараций, требования к заполнению предварительной информации, порядок действий при возникновении технических ошибок или разночтении в предоставленных данных. Таможенные посты неоднократно указывали на отсутствие однозначных рекомендаций для декларантов и перевозчиков по порядку действий в рамках реализации нового механизма. Кроме того, отсутствие детально проработанных методических рекомендаций у таможенных органов усложняло процесс консультирования. Решение данной проблемы требует разработки и утверждения методических указаний на уровне ФТС России. Является необходимым подготовка инструкций, регламентирующих все этапы применения технологии, включая требования к заполнению документов, форматы обмена сообщениями, порядок взаимодействия с транспортными

компаниями и терминальными операторами. Подобная унификация обеспечит единообразное понимание процесса, снизит уровень неопределённости и ускорит переход к полноценному применению технологии выпуска с борта судна.

Кроме того, были выявлены проблемные аспекты в недоработке программного обеспечения, используемого в целях реализации данной технологии. Основной проблемой стала нестабильная работа модулей, отвечающих за автоматическую связку данных декларанта с информацией, поступающей от перевозчика. Несмотря на корректное заполнение полей предварительной декларации и сведений о прибытии судна, данные не всегда автоматически синхронизировались в системе, что приводило к задержкам в выпуске товаров и необходимости ручной корректировки. Данные технические сбои указывают на необходимость дальнейшей оптимизации алгоритмов обработки сообщений и устранения ошибок в программных средствах, обеспечивающих непрерывность информационного обмена.

Кроме того, участники пилотных проектов отметили недостаточную готовность программного обеспечения, используемого участниками ВЭД для подготовки деклараций. Некоторые программные продукты не поддерживали новые форматы сообщений и уникальные идентификаторы перевозчиков, что требовало дополнительных настроек и обновлений. Провайдеры данных программных средств не всегда могли оперативно адаптировать свои продукты к новым требованиям из-за отсутствия подробных технических спецификаций от ФТС России. Для решения этих проблем требуется комплексный подход. С одной стороны, необходимо ускорить доработку внутренних ИТ-систем таможенных органов, обеспечив их стабильное функционирование и автоматическое сопоставление данных, поступающих от декларантов и перевозчиков. С другой стороны, провайдерам коммерческих программных продуктов следует адаптировать свои решения к требованиям новой технологии, обеспечив совместимость форматов сообщений и автоматическую проверку корректности данных ещё на этапе их подачи.

Следует указать, что ведется активная работа в данном направлении 1 октября 2024 года в ЕАИС был реализован пакет обновлений, направленный на сопровождение технологии выпуска с борта судна. Внедрены автоматические уведомления декларантам о возможности использования данных предварительной декларации в качестве расширенной информации, обновлены алгоритмы привязки данных и реализована автоматическая передача статуса прибытия в систему декларирования. Эти меры позволили частично устранить проблемы на этапе информационного обмена, однако для полного решения требуется дальнейшая работа над повышением надёжности технического и программного обеспечения, что должно стать приоритетным направлением для всех участников процесса.

Таким образом, успешная реализация технологии выпуска товаров с борта судна требует системного устранения выявленных проблем, включая недостаточную осведомлённость участников ВЭД, отсутствие

унифицированных методических рекомендаций и необходимость доработки программных средств. Для полноценного перехода к новой модели таможенного администрирования и эффективного ее функционирования необходимо создать устойчивую цифровую инфраструктуру, обеспечивающую корректную интеграцию данных между декларантами, перевозчиками и контролирующими органами. Одновременно требуется разработка чётких процедурных регламентов, обеспечивающих предсказуемость и прозрачность процессов, что позволит сократить время обработки данных, минимизировать риски сбоев и усилить контроль за трансграничными товаропотоками.

Перспективы развития технологии

Текущие результаты внедрения технологии выпуска товаров с борта судна подтверждают её высокую эффективность и перспективность для интеграции в систему таможенного администрирования. В стратегической перспективе данная технология рассматривается ФТС России как неотъемлемый элемент цифровизации таможенного администрирования, направленный на ускорение обработки грузов и в целом на создание единой автоматизированной системы контроля внешнеторговых операций.

Перспективы дальнейшего развития включают применения технологии во всех ключевых морских пунктах пропуска России с учетом их специфики деятельности. Так, В Северо-Западном федеральном округе, где концентрируются значительные объёмы контейнерных перевозок через порты Санкт-Петербурга и Усть-Луги, использование выпуска с борта судна позволит сократить затраты на временное хранение, ускорить оборот контейнеров и снизить нагрузку на терминальные комплексы. Для морских портов Дальневосточного федерального округа, обрабатывающих основные товарные потоки из стран Азиатско-Тихоокеанского региона, технология выпуска с борта судна станет инструментом стабилизации импортных поставок, снижая нагрузку на перегруженную портовую инфраструктуру и минимизируя задержки на этапах таможенного оформления. Этот аспект, в свою очередь. особенно важен в условиях переориентации внешнеэкономических потоков на восток.

Одним из ключевых направлений развития технологии выпуска товаров с борта судна является интеграция информационных систем таможенных органов с цифровыми платформами портовых операторов и логистических компаний. Внедрение механизмов прямого информационного обмена, включающих элементы систем портовых сообществ, позволит в режиме реального времени синхронизировать данные о статусе грузов, прибытии судов и принятых таможенных решениях. Такой подход создаст единое цифровое пространство для оперативного взаимодействия всех участников внешнеэкономической деятельности – таможенных органов, терминалов, перевозчиков и иных контролирующих органов, что устранит фрагментарность текущих процессов и минимизирует задержки на этапе выпуска.

Перспективы данной технологии связаны с развитием алгоритмов управления рисками на основе технологий машинного обучения и искусственного интеллекта. Использование массива объема данных оформленных в таможенном отношении товаров для прогнозирования вероятных нарушений позволит автоматизировать процессы предварительного контроля, концентрируя ресурсы на высокорисковых партиях. Такой подход усилит эффективность осуществления таможенного контроля. Не менее важным аспектом является совершенствование нормативного правового регулирования в данном направлении. Для полной реализации потенциала технологии требуется нормативное закрепление и регламентация поэтапной реализации данной технологии. Закрепление правового статуса электронных уведомлений, предварительных решений таможенного органа и регламента взаимодействия с иными контролирующими органами (например, пограничными, ветеринарными, фитосанитарными) обеспечит единые правовые основы для совершения операций, осуществляемых до фактического прибытия судна, что повысит прозрачность внешнеторговых операций.

Кроме того, перспективное развитие технологии выпуска товаров с борта судна может стать основой для трансформации всей системы таможенного администрирования, перехода к модели сквозных безостановочных поставок в международной торговле. Достижение данной цели предполагает интеграцию таможенных операций в общий логистический процесс таким образом, чтобы контрольные мероприятия, включая проверки соответствия и подтверждение статуса грузов, проводились до физического прибытия судна, минимизируя задержки на всех этапах перемещения. Такой подход соответствует рекомендациям Всемирной таможенной организации, изложенным в Рамочных стандартах безопасности и облегчения торговли, а также Программе упрощения процедур торговли, и направлен на формирование единого пространства доверия между государствами – ключевыми торговыми партнёрами. В этом контексте целесообразно создание механизмов взаимного признания результатов таможенного контроля, проведённого до выгрузки или погрузки контейнеров, что позволит устранить дублирование процедур, ускорить оборот товарных партий и снизить транзакционные издержки.

Таким образом, перспективное развитие технологии выпуска товаров с борта судна требует создания комплексной цифровой экосистемы, интегрирующей таможенные, портовые и логистические системы в единое информационное пространство. Интеграция с информационными платформами портовых операторов, использование алгоритмов управления рисками на основе искусственного интеллекта и машинного обучения, а также развитие механизмов предварительного обмена данными позволят не только ускорить оформление грузов, но и повысить эффективность проводимого контроля, минимизировать транзакционные издержки и снизить административное давление на добросовестных участников ВЭД. Для этого

необходимо совершенствование нормативной базы, а также совершенствование программного обеспечения таможенных органов и участников ВЭД. Реализация данных мер создаст основу для перехода к модели сквозных безостановочных поставок, что соответствует рекомендациям Всемирной таможенной организации и укрепит позиции России в системе международной торговли, способствуя ее более глубокой интеграции международные цепочки поставок.

Заключение

В процессе исследования автором проанализированы ключевые аспекты технологии выпуска товаров с борта судна как инновационного инструмента, направленного на оптимизацию таможенного администрирования и укрепление экономической безопасности потребительского рынка в условиях углубляющейся цифровизации внешнеэкономической деятельности. Данный механизм формирует новый формат таможенного администрирования, основанный на цифровизации процедур, автоматизации процессов принятия решений и интеграции информационных систем участников ВЭД. Её внедрение позволяет существенно сократить временные издержки, устранить дублирование процедуры и снизить нагрузку на инфраструктуру морских пунктов пропуска. Одним из ключевых преимуществ данной технологии является возможность выпуска товаров без их помещения на склады временного хранения, что минимизирует затраты на хранение, ускоряет оборот контейнеров и повышает пропускную способность терминалов. Внедрение таких механизмов способствует созданию единого цифрового пространства, в котором данные о товарах передаются в режиме реального времени, что обеспечивает прозрачность осуществляемых контрольных процедур, минимизирует риски недостоверного декларирования товаров и снижает административное давление на добросовестных участников ВЭД.

Технология выпуска с борта судна также играет значимую роль в укреплении экономической безопасности, так как позволяет таможенным органам оперативно реагировать на потенциальные угрозы, связанные с незаконным ввозом товаров, минимизирует риски контрабанды и пресекает попытки обхода регламентированных ограничений и требований. При этом, дальнейшее развитие данной технологии предполагает совершенствование нормативной базы, расширение возможностей интеграции с автоматизированными системами управления рисками и создание единого информационного пространства, что позволит обеспечить оперативное взаимодействие всех участников ВЭД, снизить уровень административных барьеров и повысить эффективность государственного контроля.

В перспективе данный механизм способен стать фундаментом для перехода к модели сквозных безостановочных поставок, обеспечивая непрерывное движение товаров через таможенную границу без значительных задержек и промежуточных этапов контроля. Реализация указанных мер не только ускорит логистические процессы и повысит конкурентоспособность российских портов, но и укрепит позиции России в глобальной системе

международной торговли, обеспечивая высокий уровень контроля над трансграничными товарными потоками и снижая риски незаконного перемещения продукции.

Литература

1. Таможенный кодекс Евразийского экономического союза (приложение № 1 к Договору о Таможенном кодексе Евразийского экономического союза от 11.04.2017) // Официальный интернет-портал правовой информации www.pravo.gov.ru.

2. Письмо Дальневосточного таможенного управления от 23.12.2024 № 12-00-11/Ц-1707 «О технологии выпуска с борта судна» [Электронный ресурс]. URL: https://www.alta.ru/tamdoc/24a01707/.

3. Васильев Э.А., Прокофьева Т.В. Обеспечение экономической безопасности потребительского рынка // Chronos. 2022. Т. 7. № 2 (64). С. 52–56.

4. В Новороссийской таможне обсудили реализацию технологии выпуска товаров с борта судна. URL: https://seanews.ru/2023/06/26/ru-v-novorossijskoj-tamozhne-obsudili-tehnologiju-vypuska-tovarov-s-borta-sudna/

5. Жуков Д.Б., Шубин А.Ю., Терновых Д.А. Реализация технологических решений, направленных на обеспечение цифровизации процессов перевозки грузов морским транспортом: технология выпуска товаров с борта судна // Вестник Российской таможенной академии. 2023. № 3. С. 88–98

6. О реализации Технологии выпуска товаров с борта судна. URL: https://yutu.customs.gov.ru/folder/125210/document/603356.

7. Покровская Н.Н., Молодькова Э.Б., Снисаренко С.О. Социально-управленческий подход к регуляции трансграничных потоков в условиях мобилизационной экономики // Вестник Российского университета транспорта. 2023. Т. 20, № 6. С. 393–400.

8. Пономарев К.В., Антонова Е.И., Белоусова Т.И., Колпаков А.Ф. Пути оптимизации совершения таможенных операций в морских портах // Таможенная политика России на Дальнем Востоке. 2024. № 3 (108). С. 17–28.

9. Ростовцева А.А. С борта судна: новые таможенные технологии // Актуальные проблемы таможенного администрирования: материалы Молодежной научной конференции. СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2024. С. 166–168.

10. Технология выпуска товаров с борта судна с применением предварительного декларирования. URL: https://dvtu.customs.gov.ru/storage/document/document_file/2025-01/09/Порядок_применения_Технологии.DOC.

11. Ямпольская Н.Ю. Защита потребительского рынка со стороны государства и обеспечение экономической безопасности населения // Polish Journal of Science. 2019. № 22–3 (22). С. 54–57.

12. Berzan A.A., Miklava S.A. Creation of an end-to-end customs control system as an economic security tool // SHS Web of Conferences. 2021. Vol. 118. DOI: 10.1051/shsconf/202111803008.

13. Karpenko, L., Pashko, P., Chunytska, I., Akhlamov, A., Kostenko, A. The role of customs regulation in ensuring the economic security of the country // Journal of Security and Sustainability Issues. 2020. Vol. 10. No. 1. P. 219–234.

14. Muratova Sh. Analysis of economic security and internal market protection practices in European Union // Sciences of Europe. 2020. Vol. 47–4 (47). P. 24–28.

15. Pasichnyi, R., Harbarynina, V., Kveliashvili, I., Razumei, H., Rosłoń, D., Mykhalchuk, V. The Role of Customs Control in Ensuring Economic Security in the Conditions of European Integration Trends in the Development of Public Administration Systems // Economic Affairs. 2023. Vol. 68. No. 2. P. 1141–1152.

DOI: 10.54861/27131211_2025_5_55

HUMAN CAPITAL DISCLOSURE IN MONGOLIAN JOINT-STOCK COMPANIES

Natsagdorj Saruultugs
National University of Mongolian, School of business (NUM)

Author: Saruultugs Natsagdorj.: saruultugs@num.edu.mn
ORCID: https://orcid.org/0009-0000-7218-4089

Gotov Otgonsuren
National University of Mongolian, School of business (NUM)

Corresponding author: Otgonsuren Gotov.: otgonsuren.g@num.edu.mn
ORCID: https://orcid.org/0009-0003-1990-2135

Munkhdalai Erdenebat
National University of Mongolian, School of business (NUM)

Corresponding author: Erdenebat Munkhdalai: erdenebat.m@num.edu.mn
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-8321-7608

Luvsandash Oyuntsetseg
National University of Mongolian, School of business (NUM)

Corresponding author: Munkhdalai Erdenebat: oyuntsetseg_l@num.edu.mn
ORCID: https://orcid.org/0009-0004-1237-2669

Highlights

– The study evaluates the current state of human capital disclosure (HCD) in Mongolian joint-stock companies from 2017 to 2022.

– Analysis is based on a dataset of 23 companies' annual reports and applies 20 key indicators drawn from international reporting frameworks.

– The methodological approach integrates qualitative and quantitative content analysis to assess both input and output disclosure metrics.

– Findings reveal significant gaps in reporting practices, with basic employee data disclosed by 59.4% of firms, while financial and performance indicators remain critically underreported.

– Practical recommendations emphasize the adoption of standardized reporting frameworks and regulatory measures to enhance HCD transparency and comparability.

Abstract

***I**ntroduction:* Human capital disclosure refers to the systematic communication of information related to an organization's workforce–its knowledge, skills, experience, and contributions–to stakeholders. It serves as a tool for demonstrating how human resources impact organizational performance and sustainability. Although initial efforts in the 1970s introduced human resource accounting, interest resurged in the 1980s with support from institutions like the OECD and World Bank. Despite growing global emphasis on the importance of HCD, its implementation remains fragmented, especially in emerging economies like Mongolia. This study aims to evaluate the transparency and quality of human capital disclosures in Mongolian joint-stock companies.

***M**ethods:* The study analyzed annual reports from 23 companies listed on the Mongolian Stock Exchange between 2017 and 2022 using both qualitative and quantitative content analysis. Human capital data were assessed based on 20 indicators (9 input and 11 output), following the Integrated Reporting Framework, ISO 30414, ESG standards, and IFRS guidelines. Each indicator was scored using a binary scale (0 or 1), and annual weighted averages were calculated. Companies were also categorized by sector and size according to national standards to evaluate disparities.

***R**esults:* The analysis revealed that while 59.4% of firms reported employee headcount and 51.2% included demographic data, fewer than 10% disclosed key financial information such as compensation (0.7%) and recruitment costs (8%). Output metrics were similarly sparse: workplace accidents were reported by 16.5% of firms, productivity by 10.2%, and absenteeism by none (0%). Large companies were generally more transparent than SMEs, and financial sector firms outperformed non-financial ones in input disclosures. Among the most transparent companies were Gobi JSC (65% input, 39% output) and APU JSC (52% input, 24% output).

***D**iscussion:* The findings suggest that human capital disclosure practices in Mongolia are underdeveloped and inconsistent. The absence of standardized reporting requirements, limited awareness, and lack of regulatory incentives contribute to these shortcomings. Although larger firms and financial institutions showed relatively better performance, overall transparency remains low, especially for output and financial indicators. To improve HCD, Mongolian firms should adopt globally recognized standards such as GRI or SASB and receive capacity-building support. Policymakers are encouraged to mandate core human capital metrics and provide guidance for effective implementation.

Keywords

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

JEL classification: L26, M21, O20.

For citation: Natsagdorj S., Gotov O., Munkhdalai E., Luvsandash O. (2025). Human Capital Disclosure in Mongolian Joint-Stock Companies. *Progressive Economy.* 5, 55–64. DOI: 10.54861/27131211_2025_5_55.

The article was submitted to the editorial office: 04/22/2025. Approved after review: 05/11/2025. Accepted for publication: 05/12/2025.

Introduction

Human capital disclosure is the process of presenting comprehensive information about labor relations within an organization, particularly the contribution of employees' knowledge, skills, experience, talents, and professional competencies to organizational outcomes, value, success, advantage, and sustainability, in a clearer and more systematic way to stakeholders. The human resources accumulated by an organization and their capitalized productivity create specific results. This can be understood as the process of systematically and accurately reporting the influence of human resource management on performance and development metrics to managers, investors, and stakeholders.

In 1973, the Human Resource Accounting Committee of the American Accounting Association proposed "Models for the Identification and Measurement of Human Resource Information," which opened opportunities for interested parties to access this information [1]. Although this was the first attempt to report the financial consequences of the collective knowledge held by individuals within a company, it was rejected by social documentarians for overlooking intangible aspects and behavioral issues, and it was not adopted in practice.

Since the 1980s, interest in human resource accounting has been revived, and there has been renewed effort to report the financial consequences of the collective factors held by individuals and firms. The OECD, as a regulatory body, proposed national-level measurement indicators for intangible investments in the 1980s, sparking increased interest among organizations and researchers. In 1988 and 1992, the OECD made its first proposals for defining and classifying the intangible characteristics of human capital [2].

Based on labor force data, the World Bank later introduced the Human Development Index, which led to the global reporting of human capital statistics. The basis for decision-making lies in both economic and non-economic value. Therefore, companies have started attempting to report the financial consequences of the knowledge, skills, experience, and talents possessed by their employees [3]. Companies are developing by voluntarily disclosing certain quantitative and qualitative indicators of human capital in their annual reports.

The purpose of this article is to evaluate the transparency of information disclosure related to the value of human capital in annual reports (2017–2022).

Literature Review

Although it is widely acknowledged that human capital can improve company performance, the disclosure of human capital information to the public in a stable, comparable, and regulated manner remains relatively limited. Firms that transparently disclose human capital information perform better than those that do not, positively affecting market value and performance [4]. Human capital information does not affect share prices in the short term, but investors regard it as a critical organizational resource [5]. Lynn L. K. Lim, Christopher C. A. Chan, and Peter Dallimore argue that identifying human resource indicators that influence business performance and competitiveness allows for more effective management of the business [6]. Transparency in human capital disclosure varies depending on industry characteristics. According to Hamzah's research, Malaysia's hotel industry disclosed more human capital information to the public compared to other sectors [7]. Larger companies tend to be more transparent in human capital disclosure [8]. A content analysis of the annual reports of 25 large companies in the United Kingdom and South Korea found that firms included both quantitative and narrative human capital information in their reports symbolically [9] .

A comparative content analysis of the annual reports of companies listed on the Polish and German stock exchanges concluded that the transparency of human capital information was inadequate [10]. A study of British companies' annual reports found that companies emphasized training, health and safety, career development, and employee leadership [11]. Research on companies listed on the Spanish stock exchange confirmed that companies with larger assets disclosed human capital information more transparently [12]. For Indian companies, those with larger assets, more intangible assets, higher profitability, and longer operating history demonstrated better human capital disclosure. To reduce information asymmetry, it is necessary to align the demand and supply of human capital information in annual reports [13]. In annual reports, companies mainly disclose the following indicators of human capital: Human capital expenditures; Research shows that many companies place high importance on employee training, health and safety, leadership, and career development [14; 15]. Empirical studies using content analysis of company annual reports are considered common and effective [16]. A summative approach was used in the content analysis. This approach counts the frequency of specific words or themes in the text.

Methodological Basis

A qualitative content analysis was conducted on the annual report data (2017–2022) of 23 companies. Human capital indicators were grouped and scored according to key measurement indicators from frameworks such as the Integrated Reporting Framework, Sustainability Accounting Standards, ESG (Environmental, Social, and Governance), and IFRS. Specifically, 9 input indicators and 11 output indicators – 20 in total – were evaluated from the Integrated Reporting Framework.

Scoring was based on a scale of 0 to 1, using content interpretation to assign ordinal values, and annual weighted averages were calculated.

Results and Discussion

The companies included in the study represent five sectors, with 52% in the financial sector and 48% in non-financial sectors. Based on ISO 30414 standards, the companies were classified as large [17] or small/medium enterprises using the revenue criteria defined by the Ministry of Finance Order No. 41 (2016) and Article 4.1.1 of the SME Support Law. As a result, 96% were classified as large by revenue, while 43% were categorized as small or medium-sized based on the number of employees.

Table 1. General indicators of the participating joint-stock companies

№	*Company Name*	**Operation Type**					**Income/Revenue Criteria**		**Employee Number Criteria**	
		Non-financial	*Insurance*	*Securities Company*	*NBFI*	*Bank*	Sales revenue above 2.5 trillion MNT		*Over 201 employees*	
							Large	*Small, Medium*	*Large*	*Small, Medium*
1	APU JSC	1					1		2025	
2	Ard Insurance JSC		1				1			100
3	Ard Credit NBFI JSC				1		1			40
4	Ard Financial Group JSC				1		1		276	
5	BDSEC JSC			1			1			9
6	Bogd Bank JSC					1	1			190
7	Bodi Insurance JSC		1				1		200	
8	Gobi JSC	1					1		1548	
9	Golomt Bank JSC					1	1		2266	
10	Darkhan Nekhii JSC	1					1		385	
11	Invescore NBFI JSC				1		1			101
12	LendMN NBFI JSC				1			1		97
13	Mandal Insurance JSC		1				1			150
14	Makh Impex JSC	1					1		600	
15	MIK Holding JSC	1					1			120
16	Mongol Post JSC	1					1		1009	
17	Mongolian Stock Exchange JSC			1			1			52
18	Monos JSC	1					1		234	
19	Suu JSC	1					1		650	
20	Tavan Tolgoi JSC	1					1		206	
21	Talkh Chikher JSC	1					1		886	
22	State Bank JSC					1	1		4000	
23	Tumen Shuvuut JSC	1					1			189
	Total number of companies	**11**	**3**	**2**	**4**	**3**	**22**	**1**	**13**	**10**

Source: Compiled by the researchers

Based on the 9 input indicators of the integrated reporting framework on human capital value, 59.4% of the companies disclosed the number of employees, and 51.2% reported statistical data on employee age and gender composition–these were the highest reporting rates. On the other hand, only 0.7% disclosed information on employee compensation, and only 8% reported on recruitment costs. This highlights the need for disaggregated financial data to be disclosed externally for transparency purposes.

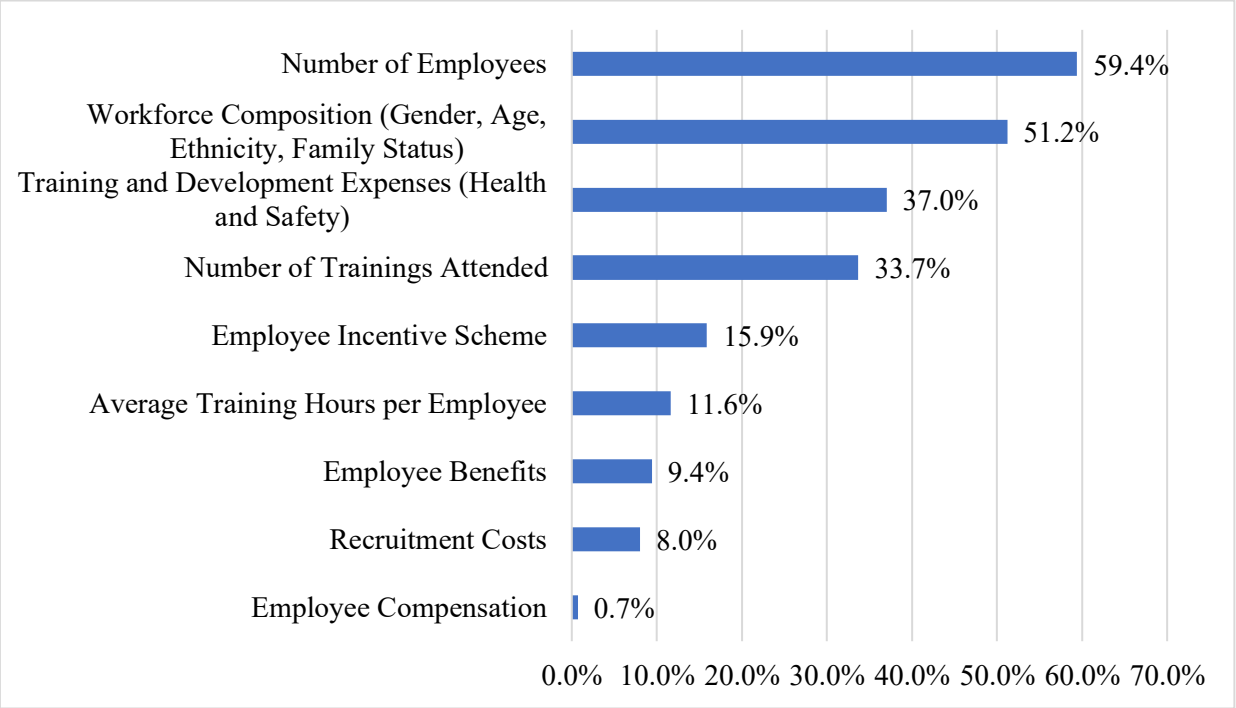


Fig. 1. Human Resource Input Indicators

Source: Compiled by the researchers based on the data [18]

According to the 11 output indicators of the integrated human capital reporting framework, only two indicators had a reporting rate over 10%: 16.5% of companies reported on the level of workplace accidents, and 10.2% disclosed productivity-related data. Notably, none of the companies reported the absenteeism rate, indicating a 0% reporting rate–an issue of concern. The generally poor reporting of output indicators suggests that implementation of these standards is still in the early stages.

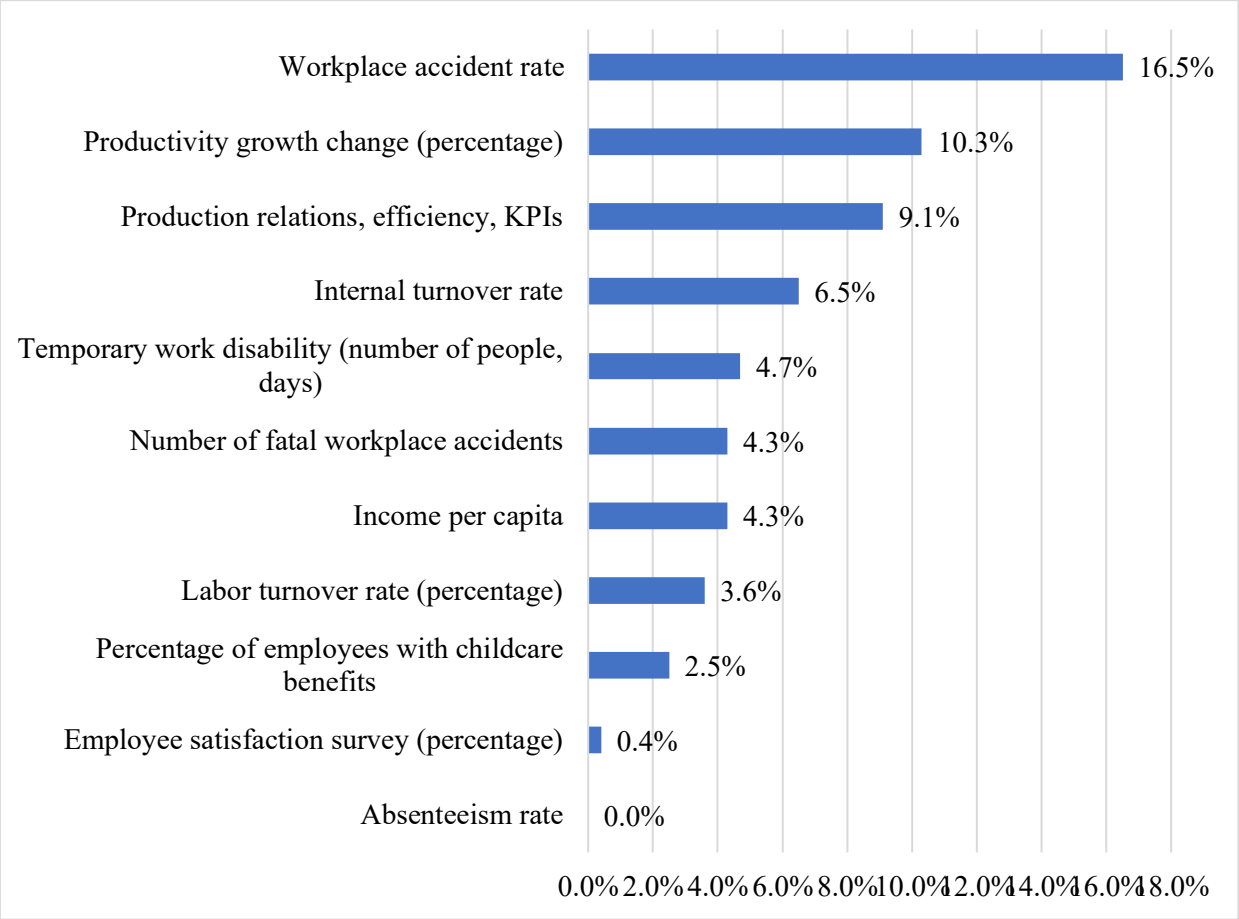


Fig. 2. Human Capital Output Indicators

Source: Compiled by the researchers based on the data [18]

From the evaluation of the 20 human capital indicators across 23 organizations: Among large enterprises, Gobi JSC reported 65% of input indicators, Golomt JSC 59%, and APU JSC 52%. Among small and medium enterprises, Ard Insurance JSC reported 33%, MIK Holding JSC 29%, Bogd Bank JSC 28%, and Invescore JSC 28%. Regarding output indicators:

– Among large enterprises, Gobi JSC reported 39%, APU JSC 24%, and Golomt JSC 15%

– Among SMEs, Ard Credit NBFI JSC reported 6%, MIK Holding JSC 1%, and other companies showed even lower results.

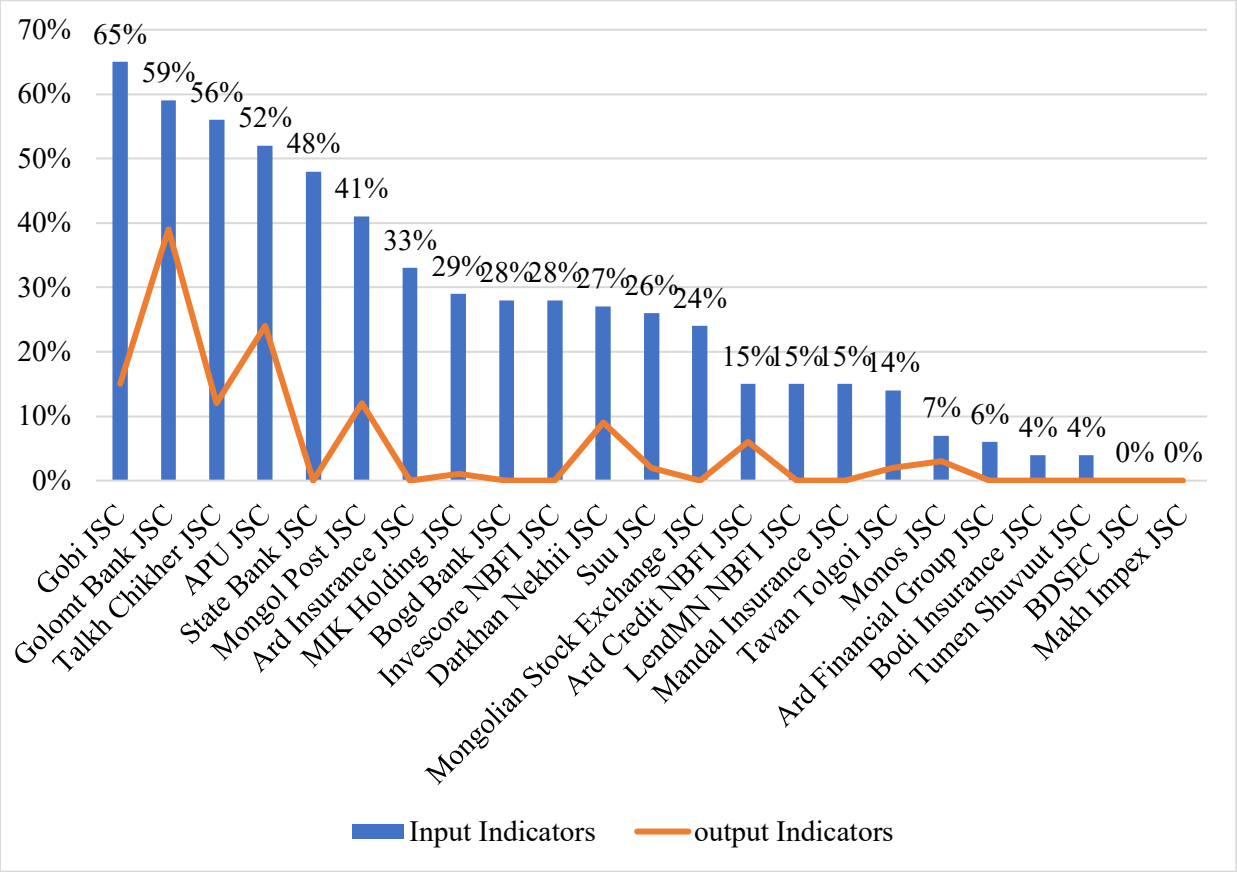


Fig. 3. Human Capital Value Report

Source: Compiled by the researchers based on the data [18]

The following conclusion can be drawn: human capital reporting among joint-stock companies in Mongolia is still at an early stage.

Conclusion

This study examined the transparency of human capital disclosure in the annual reports of 23 joint-stock companies listed on the Mongolian Stock Exchange from 2017 to 2022. The findings reveal several key insights:

1. Limited Disclosure Practices

Human capital reporting in Mongolia remains at an early stage of development. While basic input indicators (e.g., employee count, demographics) were moderately disclosed (59.4% and 51.2%, respectively), critical financial and performance metrics (e.g., compensation, turnover rates) were largely neglected (0.7–8%). Output indicators, such as workplace accidents (16.5%) and productivity (10.2%), also showed low transparency, with absenteeism rates entirely unreported (0%).

2. Sectoral and Size Disparities:

– Financial Sector: Demonstrated better input disclosure (e.g., Golomt Bank: 59%).

– Non-Financial Sector: Lagged in output reporting (e.g., MIK Holding: 1%).

– Large Firms: Outperformed SMEs in transparency, aligning with global trends.

3. Regulatory and Practical Gaps:

– The absence of mandatory reporting standards and weak alignment with international frameworks (e.g., ISO 30414, Integrated Reporting) hinder progress.

– Disclosures often lack depth, focusing on descriptive rather than actionable data.

4. Implications:

– For Companies: Enhanced human capital disclosure can improve stakeholder trust, attract investment, and align with SDG 8 (Decent Work).

– For Policymakers: Introduce regulations to standardize key metrics (e.g., training ROI, turnover) and incentivize best practices.

Recommendations:

– Adopt Global Standards: Implement frameworks like GRI or SASB for consistency.

– Capacity Building: Educate firms on the value of human capital transparency.

– Stakeholder Engagement: Tailor disclosures to investor and employee needs.

References

1. Adelowotan M.O. (2013). Human capital disclosure in corporate annual reports. [Publisher information missing], June, p. 6.

2. Aji L.J. (2023). Human resource management research in the last 5 years from the Scopus database: A bibliometric review. *Journal of Economic Global*, 1(1), 21–29.

3. América Á., Domínguez M. (2012). Company characteristics and human resource disclosure in Spain. *Social Responsibility Journal*, 8 (1), 4–20.

4. Amorelli M.F., García-Sánchez I.M. (2020). Critical mass of female directors, human capital, and stakeholder engagement by corporate social reporting. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27 (1), 204–221.

5. Bryl Ł., Truskolaski S. (2017). Human capital reporting and its determinants by Polish and German publicly listed companies. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 5 (2), 195–210.

6. Choo H.C., Luther R., Tayles M., Haniffa R. (2013). Human capital disclosures in developing countries: Figureheads and value creators. *Journal of Applied Accounting Research,* 14(2), 180–196.

7. Gamerschlag R. (2013). Value relevance of human capital information. *Journal of Intellectual Capital*, 14 (2), 325–345.

8. Gray R., Kouhy R., Lavers S. (1995). Methodological themes: Constructing a research database of social and environmental reporting by UK companies. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 8 (2), 78–101.

9. Hamzah N., Hassan M.S., Mohamed Z.M., Ahmad A., Saad S. (2013). Annual reporting practices: Human capital information by Malaysian services companies. *Jurnal Pengurusan,* 37, 53–62.

10. Jack J.P. (2007). Accountability in human resource management. Gulf Publishing Company.

11. Jindal S., Kumar M. (2012). The determinants of HC disclosures of Indian firms. *Journal of Intellectual Capital*, 13(2), 221–247.

12. Kaplan R.S., Norton D.P. (1992). The balanced scorecard: Measures that drive performance. *Harvard Business Review,* 70 (1), 71–79.

13. Lajili K., Zeghal D. (2006). Market performance impacts of human capital disclosures. *Journal of Accounting and Public Policy*, 25 (2), 171–194.

14. Lim H.J., Mali D. (2021). A comparative analysis of human capital information opaqueness in South Korea and the UK. *Journal of Intellectual Capital,* 22(7), 1296–1327.

15. Lim L.L., Chan C.C., Dallimore P. (2010). Perceptions of human capital measures: From corporate executives and investors. *Journal of Business and Psychology*, 25(4), 673–688.

16. Martin M., Ronan M., Raymond T., Tony W. (2018). A study of human capital reporting in the United Kingdom. *Accounting Forum*, 42 (1), 130–141.

17. Möller K., Gamerschlag R., Guenther F. (2011). Determinants and effects of human capital reporting and controlling. *Journal of Management Control*, 22(3), 311–333.

18. Minister of Finance of Mongolia. (2016). Regulation on classification and criteria of business entities under the accounting law (Order No. 41). Legal Information System of Mongolia. URL: https://legalinfo.mn/mn/detail?lawId=11809.

Международный научно-исследовательский журнал
«Прогрессивная экономика»
№ 5 / 2025 https://progressive-economy.ru/vypusk_1/upravlenie-czennostyu-biznesa-ekonomicheskie-metody-oczenki-stoimosti-kompanii/
Научная статья / Original article
Шифр научной специальности ВАК: 5.2.6
УДК 336.6:658.15
DOI: 10.54861/27131211_2025_5_65



УПРАВЛЕНИЕ ЦЕННОСТЬЮ БИЗНЕСА: ЭКОНОМИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ ОЦЕНКИ СТОИМОСТИ КОМПАНИИ

Биттиев М.Х., *студент, Санкт-Петербургский Политехнический университет Петра Великого (СПБПУ), г. Санкт-Петербург, Россия*

Маянцев В.С., *студент, Санкт-Петербургский Политехнический университет Петра Великого (СПБПУ), г. Санкт-Петербург, Россия*

Мурзин С.А., *студент, Санкт-Петербургский Политехнический университет Петра Великого (СПБПУ), г. Санкт-Петербург, Россия*

Аннотация. В статье рассмотрены ключевые особенности российской модели оценки стоимости бизнеса, основанной на сочетании традиционных балансовых показателей и современных стоимостно-ориентированных методов. Актуальность научной проблемы обусловлена усиливающейся конкуренцией за инвестиционные ресурсы на внутреннем рынке капитала и необходимостью повышения прозрачности, предсказуемости и эффективности управленческих решений в условиях макроэкономической нестабильности. Практическая значимость исследования обусловлена тем, что в современной российской практике наблюдается параллельное сосуществование традиционных бухгалтерских ориентиров и элементов стоимостной парадигмы, что требует теоретического осмысления и практической адаптации зарубежных подходов к национальному контексту. В статье описана эволюция подходов к понятию ценности бизнеса, отражающая переход от учетно-балансовых ориентиров к концепциям, основанным на оценке будущих денежных потоков и экономической эффективности использования капитала, рассмотрены основные экономические модели оценки стоимости бизнеса, включая методы дисконтированных денежных потоков (DCF), экономической добавленной стоимости (EVA), рыночных мультипликаторов и модели остаточной прибыли. Особое внимание уделено анализу применения данных моделей в российской практике, с учётом институциональных особенностей. Научным результатом исследования стало обоснование необходимости развития внутренней системы оценки стоимости в российской практике, включающей раскрытие прогнозных и нефинансовых показателей, а также формализацию расчёта драйверов стоимости бизнеса. Сделан вывод о целесообразности постепенного перехода к стоимостной модели управления, обеспечивающей устойчивое позиционирование компаний на рынке капитала.

Ключевые слова: стоимость, стоимость компании, оценка стоимости компании, рыночная стоимость.

BUSINESS VALUE MANAGEMENT: ECONOMIC METHODS FOR ASSESSING THE VALUE OF A COMPANY

Bittiev M.H., *student, Peter the Great Polytechnic University (SPbPU), St. Petersburg, Russia*

Mayantsev V.S., *student, Peter the Great Polytechnic University (SPbPU), St. Petersburg, Russia*

Murzin S.A., *student, Peter the Great Polytechnic University (SPbPU), St. Petersburg, Russia*

Abstract. The article examines the key features of the Russian business valuation model based on a combination of traditional balance sheet indicators and modern value-based methods. The urgency of the scientific problem is due to the increasing competition for investment resources in the domestic capital market and the need to increase transparency, predictability and efficiency of management decisions in the context of macroeconomic instability. The practical significance of the research is due to the fact that in modern Russian practice there is a parallel coexistence of traditional accounting guidelines and elements of the value paradigm, which requires theoretical understanding and practical adaptation of foreign approaches to the national context. The article describes the evolution of approaches to the concept of business value, reflecting the transition from accounting and balance sheet guidelines to concepts based on the assessment of future cash flows and the economic efficiency of capital use, examines the main economic models of business valuation, including methods of discounted cash flows (DCF), economic value added (EVA), market multipliers and models residual profit. Special attention is paid to the analysis of the application of these models in Russian practice, taking into account institutional features. The scientific result of the study was the justification of the need to develop an internal value assessment system in Russian practice, including the disclosure of forecast and non-financial indicators, as well as the formalization of the calculation of business value drivers. The conclusion is made about the expediency of a gradual transition to a cost-based management model that ensures a stable positioning of companies in the capital market.

Keywords: cost, company value, company valuation, market value.

JEL classification: G32, G34, F21.

Для цитирования: Биттиев М.Х., Маянцев В.С., Мурзин С.А. Управление ценностью бизнеса: экономические методы оценки стоимости компании // Прогрессивная экономика. 2025. № 5. С. 65–75. DOI: 10.54861/27131211_2025_5_65.

Статья поступила в редакцию: 29.04.2025 г. Одобрена после рецензирования: 11.05.2025 г. Принята к публикации: 14.05.2025 г.

For citation: Bittiev M.H., Mayantsev V.S., Murzin S.A. Business value management: economic methods for assessing the value of a company // Progressive Economy. 2025. No. 5. pp. 65–75. DOI: 10.54861/27131211_2025_5_65.

The article was submitted to the editorial office: 29/04/2025. Approved after review: 11/05/2025. Accepted for publication: 14/05/2025.

Введение

Постоянное усложнение бизнес-среды, а также нарастающее внимание к устойчивому развитию требуют переосмысления ключевых ориентиров корпоративного управления. В фокусе современных стратегических решений всё чаще оказывается не только максимизация прибыли, но и создание рыночной стоимости, способной отражать как финансовые, так и нефинансовые характеристики компании. При этом, оценка стоимости бизнеса выходит за пределы бухгалтерской отчётности, требуя использования комплексных экономических методов. Проблематика управления ценностью бизнеса является междисциплинарной, объединяя подходы финансового анализа, стратегического менеджмента и оценки нематериальных активов. Настоящая статья посвящена исследованию современных экономических методов оценки стоимости компании, а также их роли в выработке решений, направленных на устойчивое и долгосрочное развитие бизнеса.

Эволюция концепций управления стоимостью

Эволюция концепций управления стоимостью бизнеса отражает трансформацию от сугубо учетной, бухгалтерской трактовки к многоаспектному, стратегическому подходу, интегрирующему как финансовые, так и нефинансовые показатели. Первоначально стоимость бизнеса отождествлялась со стоимостью активов, представленных в бухгалтерском балансе. В рамках данной парадигмы предприятие рассматривалось как имущественный комплекс, состоящий из зданий, оборудования, сырья, оборотных средств и т.п. Оценка его стоимости сводилась к определению суммы материальных активов, обладающих полезностью и подлежащих купле-продаже. Согласно материалам научной статьи О.В. Аскановой и А.В. Карпенко, подход к определению стоимости как совокупности ресурсов, вовлечённых в производственный процесс, преобладал в классической экономической науке XVIII–XIX веков, и ему соответствовала трудовая теория стоимости, восходящая к работам У. Петти, А. Смита, Д. Рикардо и К. Маркса [2].

Ключевым этапом в отходе от активоориентированного подхода стало признание того, что рыночная стоимость компании может существенно превышать ее балансовую стоимость за счёт наличия нематериальных (неосязаемых) активов. Сдвиг в понимании природы стоимости бизнеса произошёл во второй половине XX века, когда Ф. Модильяни и М. Миллер доказали, что стоимость фирмы определяется исключительно её способностью генерировать будущие денежные потоки, а не источниками финансирования [10]. Переход от представления о стоимости бизнеса как

суммы активов к её интерпретации через призму ожидаемых доходов стал результатом фундаментального переосмысления природы капитала и его продуктивности. Развивая доходный подход к оценке бизнеса, М. Гордон и А. Шапиро предложили модель, получившую широкое распространение как модель дисконтирования дивидендов (Dividend Discount Model, DDM). М. Гордон и А. Шапиро предложили практический инструмент для расчета стоимости акционерного капитала (value of stock) на основе текущих дивидендных выплат и ожидаемых темпов их роста (1):

$$Value\ of\ Stock = \frac{EDPS}{CCE - DGR} \quad (1)$$

где EDPS – это ожидаемые дивиденды на акцию; CCE – стоимость собственного капитала, а DGR – темп роста дивидендов. Дальнейшее развитие концепции стоимости связано с работами У. Шарпа, Д. Линтнера и Я. Моссина, которые разработали модель оценки доходности финансовых активов (Capital Asset Pricing Model, CAPM). Модель оценки доходности финансовых активов стала ключевым элементом теории инвестиционного выбора и управления портфелем, поскольку позволяла рассчитывать требуемую доходность актива в зависимости от его систематического риска (бета-коэффициента) и тем самым формировать обоснованные ожидания относительно справедливой цены капитала (2):

$$ER_i = R_f + \beta_i(ER_m - R_f) \quad (2)$$

где ER_i – ожидаемая отдача от инвестиций; R_f – безрисковая ставка; β_i – коэффициент чувствительности актива к изменениям рыночной доходности; $(ER_m - R_f)$ – премия за рыночный риск.

Модель CAPM расширила инструментарий анализа, позволив перейти от частной оценки конкретной компании к стратегическому сопоставлению рисков и доходностей на уровне портфеля. Данная модель получила широкое распространение на фоне активного развития фондовых рынков, так как её инструментальной позволял ликом и инвестором соотносить текущую рыночную цену акции с её фундаментальной внутренней стоимостью, выраженной через ожидаемую доходность [2]. Таким образом, в центре оценки впервые оказались не активы как таковые, а будущие выгоды, которые эти активы способны приносить. Стоимость бизнеса является отражением рыночных ожиданий относительно его будущей доходности, устойчивости и способности к созданию добавленной стоимости.

Эволюция понимания категории «стоимость бизнеса» оказала определяющее влияние на формирование и развитие концепций управления стоимостью. Изначально управление компанией ориентировалось преимущественно на показатели бухгалтерской отчётности – прибыль, выручку, балансовую стоимость активов. В такой логике стоимостное

управление воспринималось как производная от текущих операционных результатов. Иными словами, в условиях преобладания активоориентированного подхода управление компанией сводилось, по сути, к сохранению и наращиванию её имущественной базы, то по мере утверждения доходного подхода изменилась сама логика управленческих решений. Стоимость перестала восприниматься как результат прошлого накопления ресурсов – она стала рассматриваться как функция эффективности использования этих ресурсов в будущем. Изменение парадигмы стало причиной создания принципиально новых моделей корпоративного управления, ориентированных не на формальное увеличение балансовых показателей, а на целенаправленное формирование устойчивого потока экономических выгод для собственников капитала. Именно так возникла крнцепция Value-Based Management (управления, основанного на ценности), в которой целью деятельности становится не просто прибыль или рост объёмов, а именно увеличение стоимости бизнеса в глазах инвесторов, акционеров и других заинтересованных сторон [1].

Значительный вклад в развитие концепции управления ценностью внёс А. Дамодаран, систематизировавший экономические методы оценки. Ключевым методологическим инструментом выступает модель дисконтированных денежных потоков (DCF), которая в общем виде записывается следующим образом (3):

$$V = \sum_{i=1}^{n} \frac{CF_i}{(1+r)^i} \quad (3)$$

где V– это стоимость компании, CF_i – ожидаемый свободный денежный поток в прогнозном периоде i, n – горизонт планирования, а r – ставка дисконтирования [8].

Свободный денежный поток определяется по формуле (4) и рассчитывается как сумма чистой операционной прибыли компании после уплаты налога на прибыль (NOPAT) и амортизации (A) за вычетом прироста оборотного капитала (ΔNWC) и капитальных затрат ($CapEx$):

$$CF = NOPAT + A - \Delta NWC - CapEx \quad (4)$$

Требуемая доходность собственного капитала обычно рассчитывается по модели CAPM, представленной формулой (2), а ставка дисконтирования определяется как средневзвешенная стоимость капитала WACC по формуле (5):

$$WAC = R_e * \frac{E}{E+D(1-T)} + R_d(1-T) * \frac{D}{E+D(1-T)} \quad (5)$$

где R_d – это стоимость заемного капитала, E и D соответственно стоимости собственного и заемного капитала, T – ставка налога на прибыль.

А. Дамодаран интегрировал различные методы оценки стоимости компании в целостную управленческую систему, где инструменты анализа приобретают прикладное значение в стратегическом контексте. Суть подхода состоит в том, что каждый элемент оценки превращается в управляемый параметр. Например, если стоимость компании определяется через модель дисконтированных денежных потоков (DCF), то каждый её компонент становится объектом внимания менеджмента, а управленческие решения принимаются с учётом их влияния не на бухгалтерскую прибыль, а на долгосрочную ценность для инвесторов [5]. На практике это проявляется следующим образом. Если компания планирует запуск нового продукта или выход на новый рынок, модель оценки стоимости позволяет просчитать, как изменится поток будущих доходов и как это повлияет на общую стоимость бизнеса. Если инвестиции не обеспечивают отдачи выше стоимости капитала (WACC), от них следует отказаться. Если внутренние бизнес-процессы неэффективны, это отражается в снижении маржи и, следовательно, в обесценивании бизнеса.

Российская практика управления ценностью бизнеса

Несмотря на активное развитие управления, основанного на ценности, в российской практике управления стоимостью бизнеса все еще сохраняется устойчивая привязка к балансовой стоимости, что проявляется как на уровне институциональных требований, так и в повседневной управленческой практике [8]. Несмотря на активное внедрение западных методик оценки бизнеса, в российских компаниях доминирует ориентир на показатели бухгалтерского учёта. В частности, стоимость компании зачастую отождествляется с суммой её материальных активов, отражённых в балансе. Данная логика подкрепляется требованиями банков и других кредитных институтов, которые при принятии решений о финансировании ориентируются прежде всего на предоставляемую бухгалтерскую отчётность, а не на оценку будущей доходности бизнеса или его рыночной стоимости [3].

Таким образом, российская практика управления ценностью бизнеса на сегодняшний день представляет собой смешанную модель, в которой элементы современной стоимостной парадигмы, основанной на оценке будущих доходов, интегрируются с традиционными подходами, сохраняющими ориентацию на бухгалтерскую и балансовую стоимость. Такое положение обусловлено рядом институциональных, нормативных и рыночных факторов, оказывающих влияние на выбор экономических методов оценки стоимости компании и их применимость в управленческих решениях.

Несмотря на наличие в российской академической и профессиональной среде представлений о современных экономических подходах к оценке стоимости бизнеса, таких как модели дисконтированных денежных потоков (DCF) и экономической добавленной стоимости (EVA), их широкое и последовательное применение в управленческой практике остаётся ограниченным. Как показывает исследование С.О. Календжяна и Е.Г. Бусыгина, даже в крупном корпоративном секторе, включая государственные

нефтегазовые компании, концепция управления стоимостью пока не получила полноценной реализации. Основные управленческие решения в таких компаниях, как ПАО «Роснефть» и ПАО «Газпром», по-прежнему основываются преимущественно на показателях отчётности, а системы мотивации топ-менеджмента слабо связаны с динамикой рыночной капитализации или приростом стоимости для акционеров [6]. Таким образом, российская практика управления ценностью бизнеса находится на этапе перехода: с одной стороны – сохраняется институциональная инерция в пользу балансового подхода, с другой – усиливается интерес к интеграции современных стоимостных методов в корпоративную политику.

Тем не менее, согласно подходу С.А. Калайды и Х.А. Чупановой, ценностно-ориентированное управление приобретает всё большую популярность в условиях усиливающейся конкуренции за капитал. В российской практике, особенно на фоне ограниченного доступа к международному финансированию, акцент при принятии инвестиционных и стратегических решений смещается в сторону оценки соотношения доходности и риска. Особое значение ценностно-ориентированное управление приобретает для компаний, активно присутствующих на рынке капитала – эмитентов акций и корпоративных облигаций [5]. Именно для таких субъектов становится принципиально важным не только соблюдение формальных требований по раскрытию финансовой отчётности (что, безусловно, остаётся основным ориентиром для российских регуляторов и инвесторов), но и демонстрация способности компании генерировать устойчивые денежные потоки в перспективе. Инвесторы, особенно институциональные, всё чаще ориентируются на долгосрочную ценность бизнеса, а не только на текущую прибыльность [9].

Ярким примером эффективной интеграции зарубежных стоимостно-ориентированных практик в российскую корпоративную среду является кейс лизинговой компании «Европлан», которая в преддверии первичного публичного размещения акций (IPO) в марте 2023 года представила структурированную публичную отчетность, отражающую применение концепции управления стоимостью бизнеса. Финансовая отчетность компании была направлена на демонстрацию устойчивости ключевых показателей, включающих прирост лизингового портфеля (рис. 1), а также величины чистой прибыли (рис. 2).

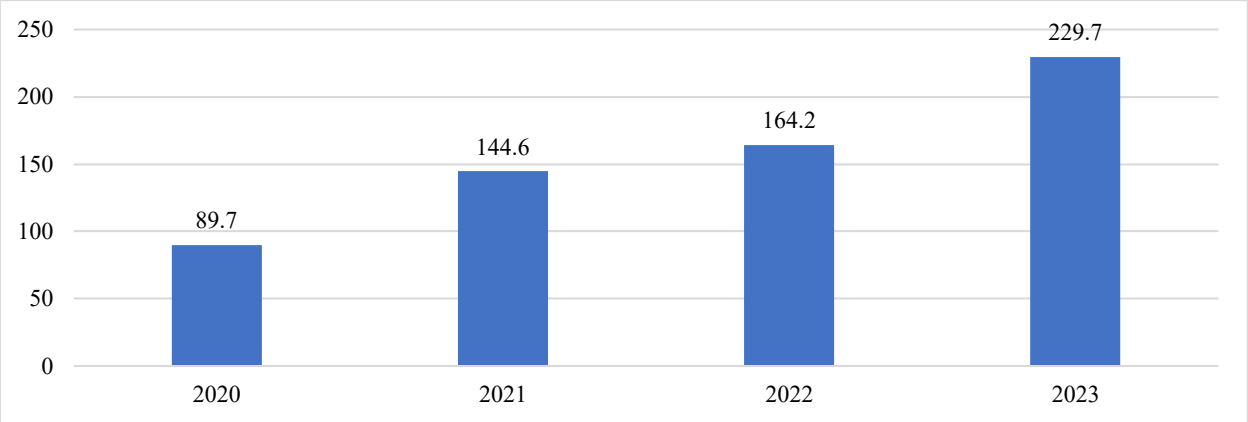


Рис. 1. Динамика лизингового портфеля лизинговой компании «Европлан», млрд рублей

Источник: составлено авторами по данным [7]

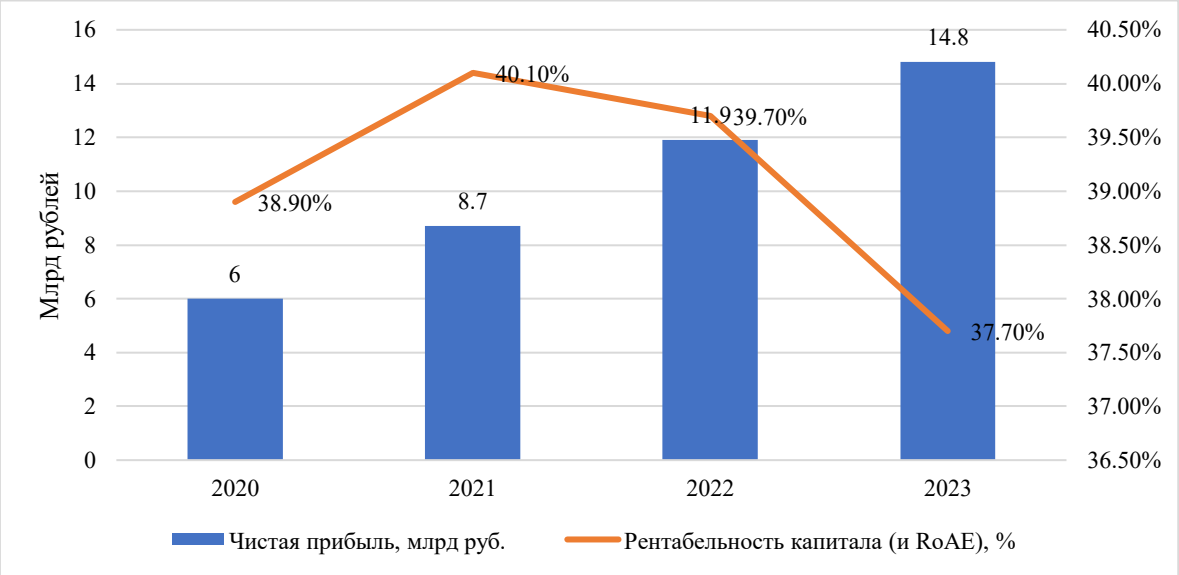


Рис. 2. Динамика финансовых показателей лизинговой компании «Европлан»

Источник: составлено авторами по данным [7]

Анализ данных отчетности указывает на высокую степень прозрачности бизнес-модели и позволяет судить способности генерировать стабильные денежные потоки, что соответствует принципам ценностного подхода, принятым в международной практике корпоративного управления. В процессе размещения акций в рамках первичного публичного предложения компания «Европлан» привлекла 120 000 000 рублей акционерного капитала, что отражено в бухгалтерской отчетности. Однако для понимания реальной динамики стоимости бизнеса необходимо обратиться к показателям рыночной капитализации, которые демонстрируют восприятие компании со стороны инвесторов и отражают стоимостной потенциал, основанный на будущих ожиданиях (рис. 3). Капитализация в 1 квартале 2024 года составила 114,2 млрд рублей, на 9,2 млрд превысив показатель 2023 года.

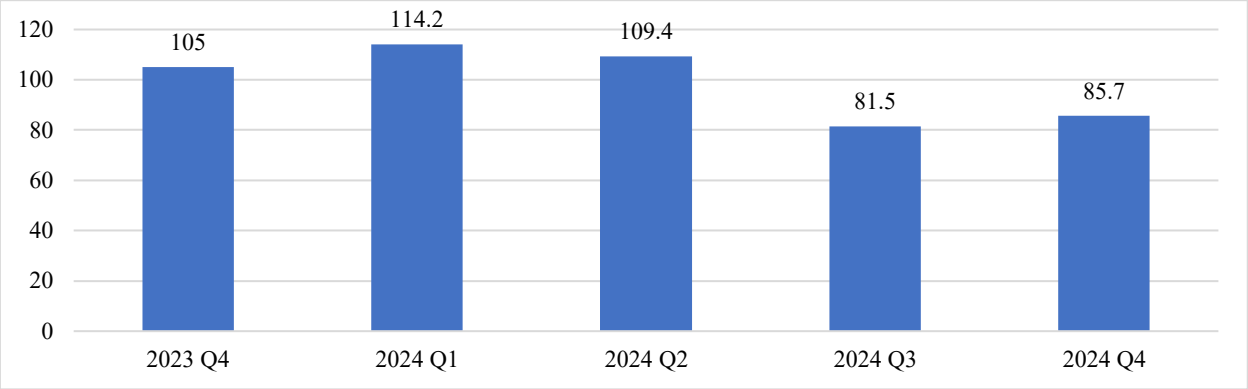


Рис. 3. Рыночная капитализация лизинговой компании «Европлан», млрд. рублей

Источник: составлено авторами по данным [4]

Но несмотря на успешное размещение и устойчивую финансовую динамику, в частности, рост чистой прибыли на 24% и рентабельность собственного капитала на уровне 40%, к концу 2024 года рыночная капитализация снизилась до 85,7 млрд рублей. Данная коррекция во многом может быть связан с ростом ключевой ставки, повышение которой повысила доходность низко рисковых инструментов таких как банковские депозиты. Рост процентной ставки, как было показано ранее, приводит к снижению дисконтированных денежных потоков, на которых основана оценка акций по модели DCF, и как следствие – к падению рыночной капитализации.

Несмотря на успешную реализацию стратегии управления стоимостью, устойчивую рентабельность и положительную динамику финансовой отчетности, компания «Европлан» столкнулась с рядом рыночных ограничений, характерных для условий повышенной волатильности. Среди ключевых факторов – высокая чувствительность к изменениям макроэкономической политики, прежде всего уровню процентных ставок, а также переоценка краткосрочных ожиданий со стороны инвесторов после размещения. Таким образом, на основании анализа кейса компании «Европлан», можно сделать вывод, что успешная реализация стоимостной стратегии и выход на IPO не гарантируют стабильного роста капитализации в среднесрочной перспективе. На стоимость бизнеса оказывают значительное влияние такие внешние факторы, как уровень ключевой процентной ставки, доступность капитала, изменения в регулировании и поведенческие реакции инвесторов.

В свете выявленных ограничений ключевыми направлениями развития внутренней системы оценки стоимости бизнеса представляются меры, направленные на повышение информационной прозрачности и формализацию управленческих метрик. В частности, приоритетным становится расширение раскрытия нефинансовых и прогнозных показателей в рамках корпоративной отчётности. Такие данные, как ожидаемый рост выручки, планируемые капитальные вложения, сценарные расчёты устойчивости бизнеса и т.д. позволяют инвесторам формировать более взвешенное и долгосрочное

представление о ценности компании, выходя за пределы традиционной отчётной модели.

Дополнительно важным направлением является формализация расчёта ключевых драйверов стоимости, включая свободный денежный поток (Free Cash Flow), стоимость капитала (WACC) и качественные параметры активов (например, уровень просроченной задолженности или доходность новых проектов). Институционализация таких оценок необходима для повышение доверия со стороны внешних стейкхолдеров, а размещение и регулярное обновление таких показателей в публичном пространстве позволяет повысить достоверность рыночных оценок и, в долгосрочной перспективе, сократить чувствительность капитализации к внешним шокам, таким как изменение ключевой процентной ставки или валютной конъюнктуры. Хотя устранить влияние макроэкономических факторов полностью невозможно, структурное раскрытие информации, ориентированной на будущую доходность, смещает фокус инвесторов с краткосрочных рыночных настроений на фундаментальные параметры, отражающие реальную способность бизнеса создавать стоимость. Именно в этом заключается стратегическая роль ценностно-ориентированного управления в устойчивом развитии российской корпоративной модели.

Заключение

В процессе исследования автором было выявлено, что в отечественной корпоративной среде продолжает доминировать смешанная модель оценки стоимости, в которой современные стоимостные подходы (DCF, EVA и др.) лишь частично интегрированы в управленческую практику, что объясняется как институциональной инерцией, так и особенностями нормативно-правового регулирования. На основе кейс-стади выявлено, что даже при наличии благоприятных внутренних факторов (устойчивого роста прибыли, высокой рентабельности и прозрачной отчетности) рыночная стоимость компании может демонстрировать волатильность, обусловленную макроэкономическими условиями.

Таким образом, российская модель управления стоимостью бизнеса характеризуется переходным состоянием: с одной стороны, усиливается интерес к интеграции международных подходов, ориентированных на будущую доходность и долгосрочную стоимость; с другой – сохраняются ограничения, связанные с доминированием бухгалтерской логики, высокой чувствительностью к макроэкономической политике и недостаточной зрелостью фондового рынка. Таким образом, развитие внутренней системы оценки стоимости бизнеса в российской практике должно опираться на расширение раскрытия нефинансовых и прогнозных показателей, а также формализацию расчёта ключевых драйверов стоимости, таких как свободный денежный поток, стоимость капитала и качество активов. Публикация расширенных позволит снизить волатильность капитализации под влиянием макроэкономических факторов, в частности – изменения процентной ставки. В целом, расширение стандартов раскрытия информации в российской

практике позволит создать основу для перехода от бухгалтерской логики к долгосрочному стоимостному подходу в управлении бизнесом.

Литература

1. Арехина И.А. Эволюция концепций управления стоимостью компании: от экономической прибыли к стратегическим драйверам роста // Вестник евразийской науки. 2025. Т. 17. № s1. URL: https://esj.today/PDF/60FAVN125.pdf.
2. Асканова О.В., Карпенко А.В. Эволюция подходов к осознанию сущности понятия стоимости бизнеса и ее оценки // Общество: политика, экономика, право. 2010. №2. С. 38–42.
3. Гузовский Я.Е. Актуальность применения концепции управления стоимостью компании (VBM) для российских компаний // Вестник Московской международной академии. 2022. №2. С. 93–95.
4. Европлан (LEAS) капитализация МСФО (годовые значения) // URL: https://investfunds.ru/stocks/Europlan-LC/.
5. Калайда С.А., Чупанова Х.А. Теоретические основы формирования категории «стоимость компании» и современные практические аспекты ценностно-ориентированного управления // Экономика, предпринимательство и право. 2024. Т. 14. № 6. С. 3243–3262.
6. Календжян С.О., Бусыгин Е.Г. Применение концепции управления стоимостью в российских нефтяных компаниях // Креативная экономика. 2021. Т. 15. № 4. С. 1459–1482.
7. Отчёты и прогнозы // Европлан. URL: https://europlan.ru/investor/reports.
8. Рожковский А.Л. Концепция управления стоимостью компании: теория, методология и практика в свете современных тенденций организационного дизайна: моногр. М.: ИНФРА-М, 2018. 276 с.
9. Таквель В.В. Потенциал юаневых корпоративных облигаций на российском фондовом рынке // Прогрессивная экономика. 2024. № 11. С. 28–38.
10. Титов В.А., Долгополов А.А. Взаимозависимость структуры капитала и стадии жизненного цикла производственной компании // Фундаментальные исследования. 2014. № 6–5. С. 1018–1022.

Международный научно-исследовательский журнал
«Прогрессивная экономика»
№ 5 / 2025 https://progressive-economy.ru/vypusk_1/besprepyatstvennaya-torgovlya-mezhdu-kitaem-i-kazahstanom-v-ramkah-inicziativy-poyas-i-put-sostoyanie-problemy/
Научная статья / Original article
Шифр научной специальности ВАК: 5.2.5
УДК 339.5
DOI: 10.54861/27131211_2025_5_76



БЕСПРЕПЯТСТВЕННАЯ ТОРГОВЛЯ МЕЖДУ КИТАЕМ И КАЗАХСТАНОМ В РАМКАХ ИНИЦИАТИВЫ «ПОЯС И ПУТЬ»: СОСТОЯНИЕ, ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ

Лю Цюань, *научный сотрудник, лектор, Исследовательский центр регионального экономического сотрудничества между Китаем (Синьцзян) и Центральной Азией Синьцзянского финансово-экономического университета; Международный торгово-экономический институт Синьцзянского финансово-экономического университета между Китаем (Синьцзян) и Центральной Азией, г. Урумчи, Китай*

Аннотация. В качестве ключевого узла «Экономического пояса Шелкового пути» Казахстан достиг значительных успехов в построении беспрепятственной торговли через углубленное участие в создании логистических хабов, сотрудничестве в энергетической отрасли и развитии региональной экономики. Однако системные ограничения продолжают сдерживать полную реализацию его транзитного потенциала. Исследования показывают, что Казахстан, обладая уникальным геостратегическим положением, основой политического доверия и ресурсной комплементарностью, сформировал первоначальную региональную влиятельность в трансграничной торговле и развитии транспортных коридоров. Тем не менее, он сталкивается с такими вызовами, как низкая эффективность координации трансграничной логистики, институциональные барьеры для движения факторов производства и моноструктура экономики. Для преодоления этих проблем исследование предлагает многомерные пути развития: Инновации в инфраструктуре через создание интеллектуальных транспортных коридоров и интеграцию транснациональных логистических систем. Стратегия двойного драйвера – диверсификация экспорта и переход к производству с высокой добавленной стоимостью. Цифровая трансформация управления – использование «Цифрового Шелкового пути» для создания механизмов снижения рисков и внедрения умных моделей регулирования. Данное исследование раскрывает сложности участия центральноазиатских стран в реализации торговой составляющей инициативы «Пояс и Путь». Предложенные стратегии предоставляют теоретическую основу для внутриконтинентальных экономик в достижении целей регионального сотрудничества, а также практические рекомендации по углублению институциональной координации и цифровых инноваций в управлении.

Ключевые слова: экономический пояс Шелкового пути, трансграничная логистика, интеллектуальные транспортные коридоры, цифровой Шелковый путь.

BARRIER-FREE TRADE BETWEEN CHINA AND KAZAKHSTAN UNDER THE BELT AND ROAD INITIATIVE: CURRENT STATUS, CHALLENGES, AND OPTIMIZATION PATHWAYS

Liu Juan, *Researcher, lecturer, Research Center for Regional Economic Cooperation between China (Xinjiang) and Central Asia, Xinjiang University of Finance and Economics; International Trade and Economic Institute of Xinjiang University of Finance and Economics between China (Xinjiang) and Central Asia, Urumqi, China*

Abstract. As a key node of the "Silk Road Economic Belt," Kazakhstan has achieved significant progress in building unimpeded trade through its deep involvement in creating logistics hubs, cooperation in the energy sector, and the development of regional economies. However, systemic limitations continue to restrain the full realization of its transit potential. Research shows that Kazakhstan, with its unique geostrategic position, foundation of political trust, and resource complementarity, has established initial regional influence in cross-border trade and the development of transport corridors. Nevertheless, it faces challenges such as low efficiency of cross-border logistics coordination, institutional barriers to the movement of factors of production, and a mono-structured economy. To address these issues, the study proposes multidimensional development pathways: Infrastructure innovation through the creation of intelligent transport corridors and integration of transnational logistics systems. Dual-driver strategy–diversification of exports and transition to high value-added production. Digital transformation of management–using the "Digital Silk Road" to create risk reduction mechanisms and implement smart regulatory models. This study reveals the complexities of Central Asian countries' participation in the trade component of the "Belt and Road" initiative. The proposed strategies provide a theoretical basis for continental economies to achieve regional cooperation goals, as well as practical recommendations for deepening institutional coordination and digital innovation in management.

Keywords: Silk Road economic belt, cross-border logistics, intelligent transport corridors, digital Silk Road.

JEL classification: O18, F17, F36.

Для цитирования: Лю Цюань. Беспрепятственная торговля между Китаем и Казахстаном в рамках инициативы «Пояс и Путь»: состояние, проблемы и пути совершенствования // Прогрессивная экономика. 2025. № 5. С. 76–88. DOI: 10.54861/27131211_2025_5_76.

Статья поступила в редакцию: 05.05.2025 г. Одобрена после рецензирования: 12.05.2025 г. Принята к публикации: 14.05.2025 г.

For citation: Liu Juan. Barrier-free trade between China and Kazakhstan under the belt and road initiative: current status, challenges, and optimization pathways // Progressive Economy. 2025. No. 5. pp. 76–88. DOI: 10.54861/27131211_2025_5_76.

The article was submitted to the editorial office: 05/05/2025. Approved after review: 12/05/2025. Accepted for publication: 14/05/2025.

Финансирование

При поддержке Фонда Ключевого исследовательского центра гуманитарных и социальных наук в общих колледжах и университетах СУАР Китая (XJEDU2024J105).

Financing

Supported by the Fund of the Key Research Center of Humanities and Social Sciences in the general Colleges and Universities of Xinjiang Uygur Autonomous Region (XJEDU2024J105).

Введение

Инициатива «Пояс и Путь», выдвинутая Китаем в 2013 году, охватывает «Экономический пояс Шелкового пути» и «Морской Шелковый путь XXI века». Беспрепятственная торговля, как ключевой элемент концепции «пяти взаимосвязанных направлений», направлена на содействие торгово-экономическому сотрудничеству и развитию стран-участниц [3]. Казахстан стал первым официальным участником инициативы и местом, где Си Цзиньпин 7 сентября 2013 г. во время визита в столицу Казахстана Астану объявило начале строительства сухопутного участка ОПОП – Экономического пояса Шелкового пути [4]. С момента запуска проекта Казахстан и Китай достигли значительных результатов в инфраструктурном строительстве, промышленной кооперации и развитии логистических коридоров, став примером эффективного международного партнёрства. Однако на фоне глобальных экономических колебаний и роста протекционизма Казахстан сталкивается с системными вызовами: низкая эффективность таможенного оформления, недостаточная пропускная способность логистических систем и высокие транзакционные издержки в торговле [2].

Для решения этих проблем требуется: углубление многосторонних механизмов координации; оптимизация таможенных процедур; усиление финансовой поддержки трансграничных проектов; внедрение цифровых технологий для повышения уровня торговой либерализации. Перспективные задачи включают устранение структурных дисбалансов, повышение качества казахстанско-китайской торговой интеграции и содействие устойчивому развитию региональной экономики. Реализация данных мер позволит укрепить роль Казахстана как транзитного хаба Евразии и усилит синергию между инициативой «Пояс и Путь» и национальными стратегиями развития.

Состояние развития беспрепятственной торговли между Китаем и Казахстаном

1. Динамика товарооборота

Казахстан находится между Китаем, Юго-Восточной Азией и Европой, и прилагает усилия для развития транспортно-транзитного потенциала и модернизации транспортных коридоров в регионе [8]. За десять лет реализации инициативы «Пояс и путь» трансграничная торговля между

Китаем и Казахстаном достигла двумерного роста как в масштабах, так и в структуре, продемонстрировав траекторию модернизации и трансформации – от количественных изменений к качественным. Согласно данным Бюро национальной статистики КР, в прошлом году в тройку основных партнеров Казахстана по импорту сырья и товаров вошли: Россия (26,8%), Китай (25,6%), Германия (5,3%). По экспорту – Италия (18,7%), Китай (18,7%), Россия (12,5%). У Казахстана количество торговых путей ограничено, сказывается отсутствие выхода к открытому морю, важен каждый деловой контакт, особенно с такой страной, как Китай. КНР – одной из самых крупных экономик мира, к тому же является соседом РК с протяженностью границ около 1780 км. Страна обладает большим и емким рынком с численностью населения около 1,4 млрд человек [1]. Китаю и Казахстану есть что предложить друг-другу: Китай покупает природные богатства, а Казахстан является постоянным покупателем товаров, начиная от продуктов потребления и заканчивая средствами производства для бизнеса. Развитие товарооборота между двумя государствами представлено на рис. 1.

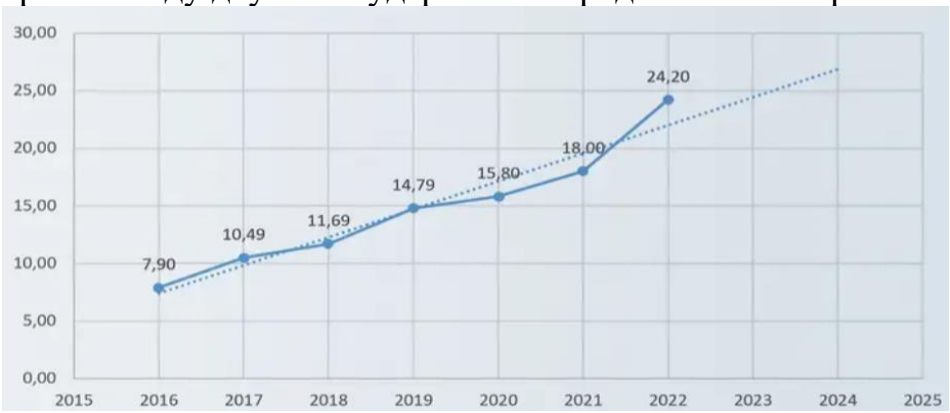


Рис. 1. Изменение товарооборота РК – КНР, млрд. долларов

Источник: составлено автором по данным [1]

Товарооборот между странами за наблюдаемый период в денежном выражении утроился: с 8 млрд долларов до 24 млрд долларов США. Линия прогноза (пунктиром) показывает дальнейший тренд на увеличение товарооборота, конечно, если будут соблюдаться благоприятные условия. Инициатива «Пояс и путь» предоставляет странам-участницам больше торговых возможностей, способных частично нивелировать негативное влияние торгового протекционизма. Согласно коммерческим прогнозам, доля этих стран в общем объеме внешней торговли Китая в будущем превысит 35%, что сделает данное направление ключевым приоритетом в развитии внешнеэкономических связей страны.

В структуре товарооборота Казахстана с Китаем активно участвуют китайские производители. По данным за 2022 год наблюдается увеличение доли Китая в структуре товарооборота Казахстана с 13% до 18%, то есть на 5 п.п. Можно сделать вывод, что китайские производители в конкурентной борьбе заместили 5% продукции производителей других стран. При этом

линия тренда указывает на продолжение увеличения доли. По структуре товарооборота Казахстана с Китаем (экспорт и импорт) можно заметить, что экспорт казахстанских товаров в Китай увеличился с 4,23 до 13,06 млрд долларов США, а импорт китайских товаров вырос с 3,67 до 11,14 млрд долларов США [11]. Баланса между экспортом и импортом не наблюдается.

2. Логистическая связь

В период с 2013 по 2023 год транс казахстанские логистические сети осуществили трансформацию по модели «линейные коридоры – инфраструктурные узлы – цифровизация», создав многомодальную транспортную систему с доминированием Китайско-Европейских железнодорожных контейнерных поездов (ЧЕЖКП) при поддержке сухопутных логистических узлов (см. табл. 1). Согласно методологии ВТО, по состоянию на 2023 год плотность логистических коридоров между Китаем и Казахстаном достигла 17 единиц на 1 тыс. кв. км, что в 4,2 раза превышает показатели 2013 года. Данная динамика способствовала сокращению среднего времени транзита трансконтинентальных грузоперевозок на 40% при параллельном снижении логистических издержек на 28%. Структурные изменения проявились в переходе от точечных транспортных артерий к полисценарной системе, где цифровые технологии синхронизируют работу железнодорожных магистралей, сухопутных портов и таможенных терминалов, формируя эффект пространственно-временного сжатия трансграничных операций [9].

Таблица 1

Показатели развития китайско-европейских железнодорожных контейнерных поездов (CRExpress)

Показатель	2013 г.	2023 г.	Рост
Годовое количество отправлений (колонны)	80	16 500	×205 раз
Доля транзитных перевозок через Казахстан	23%	68%	+45 п.п.
Доля грузоперевозок высокотехнологичной продукции	12.5%	41.6%	+29.1 п.п.

Источник: составлено автором по данным [5; 9]

Китайско-европейские контейнерные поезда (CRExpress) закрепили статус ключевой опоры Нового Евразийского континентального моста, продемонстрировав двухуровневую трансформацию. С одной стороны, инфраструктурные мощности выросли кратно: суточный трафик через территорию Казахстана увеличился в 30 раз – с 0,8 до 24 поездов/сутки (2013–2023 гг.), а дублирование трансграничных коридоров через Алашанькоу и Хоргос (по данным Евразийского банка развития) создало резервирование пропускной способности. С другой стороны, произошла структурная переориентация грузопотоков: 17,3% транзита через Казахстан в 2023 г. составили электромобили и компоненты ВИЭ, 9,8% – термочувствительные грузы (медицина/микроэлектроника), при этом соотношение «стоимость/масса» (1:8,3) в 3,6 раза превысило среднее значение по коридору «Шёлковый путь», подтвердив переход к высокотехнологичной логистике.

По состоянии 2023-го года около 85% из всех наземных транзитных перевозок из Китая в Европу приходится на Казахстан, что придало большое значение развитию транзитно-транспортной отрасли. В 2023-ом году президент Казахстана Касым-Жомарт Токаев предложил создать партнерскую сеть крупных стратегических портов, логистических центров и почтовых хабов [6]. Казахско-китайский логистический центр в Ляньюньгане, сухой порт «Хоргос», транзитная магистраль Западная Европа – Западный Китай, железнодорожный коридор из Китая в Иран уже запущены. В будущем Казахстан планирует открыть третий железнодорожный пункт пропуска на границе с Китаем, построить новые сухие порты «Бахты» и «Калжат».

3. Транспортно-логистическая инфраструктура

Китай и Казахстан синхронизируют стратегические усилия в области инфраструктурной интеграции и логистической модернизации, формируя основу для устойчивой трансконтинентальной транспортной системы Евразии. В частности, прогресс Казахстана в рейтинге Индекса логистической эффективности Всемирного банка (LPI) – с 88-й на 45-ю позицию за 2014-2022 гг. – сопровождался ускорением трансграничной доставки на 52% (на базе стандартизированных метрик таможенных процедур ISO 10855) и снижением совокупных транспортных затрат на 38% (анализ TCO: оптимизация расходов на ГСМ и транзитные тарифы). По данным Министерства коммерции КНР (2023 г.), сухопутный грузооборот между странами растёт на 14,7% в годовом исчислении (CAGR 2018–2023), а объём транзита через китайско-казахстанские коридоры достиг 18 тыс. контейнерных поездов – 63% общеевразийского объёма при контейнеризации 92%. Увеличение объемов грузоперевозок по международному транспортному коридору, проходящему через территорию Казахстана, способствует ощутимому воздействию на окружающую среду, что подчеркивается сложившейся динамикой климата и современным состоянием инфраструктуры [7]. Флагманским показателем становится не только количественный рост, но и формирование мультимодального хаба через цифровизацию (проект «Цифровой Шёлковый путь») и переориентацию на высокодоходные грузопотоки.

Транспортные коридоры Китай–Казахстан достигли полномасштабной инфраструктурной интеграции, что подтверждается формированием взаимодополняющих мультимодальных узлов сухопутно-морской координации: восточный логистический кластер в Ляньюньгане (КНР) и западная экономическая зона «Хоргос – Восточные ворота» (Казахстан). Интеллектуализированная модернизация ключевых пограничных переходов, включая Алашанькоу и Хоргос/Нуржол, обеспечила создание сетевой архитектуры с конфигурацией «dual-hub & multi-node» («двойные хабы – множественные узлы»). Реализация стратегических инициатив – таких как масштабное расширение нефтепровода Китай–Казахстан и ввод в эксплуатацию трансграничной автомагистрали «Двойной Запад» (Китай–Европа) – позволила сократить средние сроки сухопутной доставки до 12

суток (на 40% ниже показателей 2013 года), а также активизировала инновационное развитие мультимодальных транспортных систем с акцентом на цифровизацию и кросс-отраслевую синергию.

Проблемы в развитии китайско-казахстанской торговли

1. Дисбаланс торговой структуры

Торговые отношения двух стран, в силу различий в ресурсной базе и экономической структуре, сформировали ярко выраженную одностороннюю систему «сырьё-готовые товары». Как показано в таблице 2, более 85% казахстанского экспорта в КНР составляют энергоресурсы и сырьё: нефть, природный газ, урановые руды и цветные металлы. В свою очередь, 72% китайского экспорта в Казахстан – это промышленные товары (машиностроительная продукция, электроника, товары народного потребления), что закрепляет асимметричную модель «ресурсы в обмен на готовую продукцию». В 2022 году объём казахстанского экспорта в Китай достиг 13,1 млрд долларов, из которых 69% пришлось на нефть и нефтепродукты, 18% – на медные и урановые руды, а доля первичных сельскохозяйственных и минеральных ресурсов превысила 90% [1; 11].

Причины дисбаланса заключаются в следующих проблемных аспектах:

– Сырьевая зависимость Казахстана: экономика страны исторически ориентирована на экспорт ресурсов, что снижает стимулы для индустриальной модернизации. Поступления от концессий на добычу сырья составляют 34% бюджетных доходов (данные Всемирного банка, 2023).

– Инвестиционный уклон «Пояса и пути»: из 78 китайских проектов в рамках инициативы «Пояс и путь» в Казахстане (2013–2022 гг.) 61 связаны с энергетикой (нефтепроводы, НПЗ), что, в свою очередь, усиливает сырьевую специализацию.

– Внутренние ограничения Казахстана, такие как утечка квалифицированных кадров, нестабильность налогового регулирования и валютные риски, которые оказывают влияние на развитие обрабатывающей промышленности.

Таблица 2

Структура экспорта Казахстана за 2022 г

Категория товаров	Сумма (млрд долл.)	Доля (%)
Сырая нефть и нефтепродукты	421	48,5%
Природный газ	112	12,9%
Урановые руды	28	3,2%
Медные, цинковые и др. руды	118	13,6%
Готовая продукция	78	9,0%

Источник: составлено автором по данным [1]

2. Высокие транзакционные издержки международной торговли

Как крупнейшая в мире страна, не имеющая выхода к морю, Казахстан демонстрирует структурные дисфункции в логистической системе, которые условно можно описать как «недостаточная пропускная способность на границах, застывшая инфраструктура в середине» [2].

Транзитная инфраструктура Казахстана демонстрирует выраженную пространственную и институциональную асимметрию, значимо влияющую на эффективность внешнеторговых операций. В восточном направлении ключевые сухопутные порты Алашанькоу и Хоргос сталкиваются с технико-технологическим дисбалансом: процедура смены колеи (с учётом различий между стандартной и широкой колеёй) занимает 8–12 часов на состав, что на 18 часов/сутки превышает средние простои транзитных грузов в рамках маршрутов Китай–Европа. На западном направлении ограничения порта Актау на Каспии усугубляют проблему: в 2022г. коэффициент оборачиваемости контейнерных площадок достиг лишь 32%, а совокупные расходы на китайско-казахстанские перевозки оказались на 26% выше, чем в параллельном китайско-российском коридоре.

Институциональные барьеры дополнительно усиливают транзакционные издержки. Разрыв в таможенных процедурах между Казахстаном (требующим 14 видов бумажных документов) и Китаем (полностью перешедшим на электронный формат) создаёт административное трение. Несовершенство механизмов стандартизации приводит к возврату 23% агроэкспорта, а ограниченная интеграция платежных систем (прямое конвертирование юаня и тенге охватывает менее 40% операций) увеличивает валютные риски. Совокупное влияние этих факторов повышает операционные издержки малых и средних предприятий до 12–15% от товарооборота, что почти вдвое превышает международный стандарт в 7%.

Структурные дисбалансы углубляются дифференциацией издержек по товарным категориям. Для энергоносителей (нефть, газ) стандартизированная логистика и тарифные льготы (нулевая импортная пошлина, возврат НДС) минимизируют затраты до 5% от стоимости товара. В то же время готовая продукция (машины, электроника) сталкивается с 38%-ной вероятностью нетарифных барьеров на таможне, а удлинение сроков хранения из-за логистических задержек повышает долю транзакционных издержек до 19%, формируя системные препятствия для диверсификации экспорта.

Данные подтверждают тезис о «ловушке среднего дохода», где институциональные и инфраструктурные ограничения блокируют переход от ресурсной модели к инновационной экономике. Проекты «умная таможня» и расширение контейнерного терминала в Актау потенциально сократят трансграничные издержки на 15–18% к 2027–2028 гг. Однако их эффективность зависит от глубины гармонизации стандартов и внедрения цифровых платежных систем.

3. Потенциальные риски неэкономических факторов

За десять лет реализации инициативы «Пояс и путь» китайско-казахстанское торгово-экономическое сотрудничество достигло определённых результатов, однако сохраняются потенциальные риски, связанные с неэкономическими факторами. С одной стороны, геополитическое противостояние великих держав влияет на стабильность развития логистических коридоров. В частности, экономические санкции

США привели к прекращению поставок технологий и нестабильности платёжных систем. Кроме того, социокультурные различия повышают инвестиционные риски для предприятий, а расхождения в стандартах и технологические разногласия затрудняют устойчивое продвижение сотрудничества. Согласно данным Министерства коммерции Китая, многоуровневая санкционная система США создаёт риски для беспрепятственной торговли между двумя странами. Например, Приказ OFAC №14024 вводит ограничения на 53 категории товаров, перевозимых через Казахстан, что создаёт угрозу технологического эмбарго для 31% совместных проектов.

Климатические факторы также препятствуют бесперебойной работе транспортных маршрутов: экстремальные погодные условия значительно влияют на стабильность автомобильных перевозок. Ежегодно с ноября по март северные автодороги (например, участок Караганда – Астана) из-за снежных бурь прерывают работу на 15-20 дней в году. Альтернативные маршруты увеличивают расстояние на более чем 400 км. Зимой обязательная замена шин и зимнего оборудования повышает транспортные издержки, что вынуждает малые и средние логистические компании приостанавливать деятельность. Способности Казахстана к экстренной обработке инфраструктурных проблем требуют улучшения: лишь 30% автомагистралей оснащены круглосуточными системами обледенения, а время расчистки снега на второстепенных дорогах достигает 48 часов. Хотя данные неэкономические факторы не играют доминирующей роли в обеспечении беспрепятственной торговли между Китаем и Казахстаном, они представляют собой долгосрочные потенциальные риски, которые необходимо учитывать и на которые следует обращать внимание в долгосрочной перспективе.

Пути совершенствования беспрепятственной торговли между Китаем и Казахстаном

1. Формирование современной системы трансграничной логистической инфраструктуры

Китай и Казахстан, углубляя интеграцию технологических инноваций и институциональной координации, создали многомерные решения для цифровой трансформации трансграничной логистики. К тому же, привлечение специализированных контейнеров, контейнеризация экспорта позволит увеличить пропускную способность погранперехода без значительных капитальных вложений [5].

Для совершенствования интеллектуализации транспортной инфраструктуры Китай разрабатывает умные вагоны с автоматической регулировкой ширины колеи на базе спутниковой навигационной системы Beidou, чтобы сократить время переключения путей на границах. Казахстан берёт на себя модернизировать железнодорожные стандарты и внедрить трансграничную сертификационную систему, создав «умные пограничные пункты 5G» с квантовым шифрованием данных, цифровыми двойниками терминалов и AI-контролем грузов, чтобы обеспечить сквозное оформление в

реальном времени.

В сфере интеграции логистических систем запущена трёхсторонняя облачная платформа (Китай-Казахстан-Россия) для синхронизации данных Китайско-Европейских ж/д перевозок, автотранспорта и судоходства. Внедрены «сквозные накладные» с модулями расчёта углеродного следа и трекингом рефрижераторов. Для преодоления регуляторных барьеров создан Совместный логистический координационный комитет, гармонизировавший таможенные правила ЕАЭС и Китая. Унифицированные процедуры взаимного признания сертификатов и автоматизация обратных рейсов ж/д составов, дополненные сетью рефрижераторных хабов в Алматы, обеспечивает полный цикл контроля от фермы до порта. Синергия интероперабельных цифровых платформ и согласованных правил будет сформировать новую парадигму сухопутной торговли: снижение логистических издержек на 25%, увеличение пропускной способности границ на 40%, а пилотные решения станут модельным кейсом цифровизации коридоров «Одного пояса – одного пути».

2. Диверсификация экспортной структуры и переход на новые уровни цепочки добавленной стоимости

Китай и Казахстан должны совместно расширить механизм взаимного признания АЕО (Авторизированного экономического оператора) на цифровую торговлю. Для этого Китай внедрит модуль оценки трансграничных электронных сделок с динамической системой кредитных рейтингов, а Казахстан будет развивать малые и средние онлайн-предприятия. Стороны создадут рамки взаимного признания АЕО в рамках инициативы «Цифровой Шёлковый путь», обеспечив ускоренное таможенное оформление для надежных компаний. Одновременно будет сформирован блокчейн-альянс таможенного надзора, интегрирующий смарт-контракты и технологии конфиденциальных вычислений, что позволит апробировать верификацию логистических маршрутов через распределенный реестр и автоматизировать аннулирование сертификатов происхождения для признания на международном уровне.

Кроме того, специальные «зелёные коридоры» для сельхозпродукции и оборудования ВИЭ, включая взаимное признание результатов испытаний и механизмы экстренных исключений, повысят эффективность товаропотока. Для укрепления имплементации соглашений создадут динамический механизм мониторинга выполнения договоренностей, включая учреждение Совместного координационного офиса и рабочих групп, а также внедрение гибридной системы разрешения споров «медиация + арбитраж». Многосторонняя блокчейн-система сертификации происхождения интегрирует данные таможен, торгово-промышленных палат и Центральноазиатской зоны, формируя цифровой сертификационный альянс.

В особой экономической зоне «Астана – Новый шёлковый путь» будут апробированы негативные списки для сферы услуг по стандартам СРТРР, регуляторные песочницы с приоритетным правом для арбитражных судов и

Центр трансформации технических барьеров в торговле. Параллельно создадут образовательные программы для подготовки многопрофильных специалистов, а институциональные инновации станут драйвером модернизации региональных правил. Это сформирует платформу высокоуровневого стресс-тестирования открытости, сократив сроки таможенных проверок на 40% за счет криптографических протоколов сквозной сертификации. К 2026 году доля несырьевого экспорта Казахстана достигнет 35%, укрепив конкурентоспособность в глобальных цепочках добавленной стоимости [12].

3. Глубокое внедрение цифрового Шёлкового пути

В перспективе Казахстан намерен укрепить свою позицию как ключевой элемент глобальных торговых потоков. Важными шагами в этом направлении являются интеграция с китайской инициативой «Пояс и путь» [10]. Углубляя трансформацию трансграничной торговли через инициативу «Цифровой Шёлковый путь», Китай и Казахстан создали многоуровневую систему цифровой кооперации. На уровне инфраструктуры: совместно разработаны демонстрационные зоны «цифровой границы»: китайская сторона внедрила движок соответствия транзакций на основе смарт-контрактов, повысив эффективность проверки таможенных деклараций на 90%, казахстанская модернизировала портовое оборудование с модулями блокчейн-трейсинга для отслеживания хлопка и руды на всём цикле, а взаимное признание электронных пломб будет сокращать время таможенного оформления грузовиков до 15 минут.

Можно создать Комитет по управлению данными для гармонизации положений законов об электронной коммерции, включая инновационный протокол атомарных расчётов между цифровым юанем и тенге через прямую интеграцию блокчейн-узлов Шанхая и Астаны, чтобы решить проблемы длительной конвертации валюты и высоких комиссий. А что касается технологических решении: система графов знаний о товарах от AI-лаборатории Алматы-Сиань охватывает 70% B2B-транзакций, а федеративное обучение в логистическом AI-ядре, объединяющем данные Китайско-Европейских поездов и автотранспорта, что динамически оптимизирует маршруты и оперативно реагировать на инциденты, повысив эффективность перевозок на 40%. За счёт механизма проверки прозрачности алгоритмов ШОС создана надёжная система документирования мультимодальных перевозок с сохранением цифрового суверенитета, сократив время устранения логистических сбоев с 72 до 4 часов. Такой двухсторонний подход – комбинация цифровых инноваций с адаптацией правил – не только разрушает информационные барьеры традиционного пограничного управления, но и перестраивает региональную экономику через свободный трансграничный поток цифровых активов.

Заключение

Строительство беспрепятственной торговли между Китаем и Казахстаном в рамках инициативы «Один пояс – один путь» достигло

значительного прогресса, однако структурные противоречия, институциональные трения и неэкономические факторы продолжают влиять на углубление сотрудничества. Нынешние результаты проявляются в расширении торгового объёма, оптимизации продуктовой структуры и повышении логистической эффективности, что позволило сформировать базовую мультимодальную систему с Китайско-Европейскими железнодорожными контейнерными поездами в качестве ядра. Однако двусторонняя торговля остаётся в рамках вертикального разделения труда между сырьевыми ресурсами и готовой продукцией, а монокультурная экономическая структура Казахстана и регуляторные барьеры обусловили значительную дифференциацию торговых издержек. Технологические ограничения, финансовые санкции и нормативная дестабилизация со стороны внешних сил дополнительно снижают автономный потенциал оптимизации региональных цепочек добавленной стоимости.

Для преодоления данных противоречий требуется системное формирование управленческой рамки, интегрирующей модернизацию инфраструктуры, институциональную координированную инновацию и цифровую технологическую трансформацию. Во-первых, необходимо ускорить строительство интеллектуальных железных дорог, цифровых пограничных пунктов и международных логистических платформ для снижения трансграничных транспортных издержек. Во-вторых, следует продвигать диверсификацию экспорта, взаимное признание правил цифровой торговли и механизмы «зелёных коридоров», стимулируя кооперацию в высокотехнологичных отраслях и трансфер знаний. В-третьих, требуется усилить применение цифровых финансовых инструментов и интеллектуальных систем управления, создавая технологические барьеры против геополитических рисков и расширяя использование национальных валют в расчётах.

Практические уроки демонстрируют: обеспечение беспрепятственной торговли для континентальных экономик Центральной Азии требует преодоления традиционного инфраструктурного подхода через фокус на институциональной координации и цифровом управлении. Опыт Китая и Казахстана подтверждает, что высококачественное развитие «Одного пояса – одного пути» должно решать не только логистические и тарифные проблемы, но и глубинные противоречия совместимости технических стандартов, распределения цифрового суверенитета и реконфигурации веса в цепочках добавленной стоимости. В перспективе необходимо создать трансграничные цифровые пилотные зоны через многосторонние механизмы сотрудничества, исследовать модели конвергенции правил с участием третьих рынков, а также предоставлять институциональные общественные блага для стран-партнёров. Это позволит осуществить стратегический переход от «физической связности коридоров» к «нормативному регулированию», формируя более устойчивую и инклюзивную евразийскую экономическую экосистему.

Литература

1. Анализ торговли между Казахстаном и Китаем: прогноз показывает тренд на увеличение. URL: https://www.zakon.kz/finansy/6424414-analiz-torgovli-mezhdu-kazakhstanom-i-kitaem-prognoz-pokazyvaet-trend-na-uvelichenie.html.
2. Аралбаева Г.Г., Берикболова У.Д. Модель выравнивания межрегиональных диспропорций в социально-экономическом развитии Республики Казахстан // Прогрессивная экономика. 2025. № 4. С. 34–48.
3. Батися Маоукэнь. Концепция «Экономического пояса Шелкового пути» и ее влияние на позиции Китая в мировой экономике // Прогрессивная экономика. 2022. №4. С. 26–34.
4. Бохан М.В., Симоненко О.А. Основные риски Республики Казахстан при реализации инициативы «Один пояс – один путь» // Гуманитарный научный вестник. 2022. №2. С. 107-116.
5. Железнодорожный экспресс «Китай – Европа» транзитом через Россию набирает обороты. URL: https://expert-ural.com/articles/zheleznodorozhniy-ekspress-kitay--evropa-tranzitom-cherez-rossiyu-nabiraet-oboroti.html.
6. Казахстан и Китай укрепляют логистические связи. URL: https://www.eurasian-bridge.kz/ru/news/1959-kazahstan.
7. Кегенбеков Ж., Шакенов А., Кабышев С. Влияние международного транспортного коридора «Север-Юг» на экологию Казахстана // Вестник Казахской академии транспорта и коммуникаций им. М. Тынышпаева. 2023. № 6 (129). С. 91–100.
8. Князькина О.В., Хамитов Р.М., Зайленко К.С., Натальсон Н.А. Значимость развития транспортных коридоров для экономики страны // Экономика и предпринимательство. 2025. № 1 (174). С. 133–139.
9. Комов М.С. Современные цифровые технологии как инструмент развития транспортных систем ЕАЭС // Инновации и инвестиции. 2020. № 3. С. 74–77.
10. Развитие среднего коридора: Казахстан как стратегический транзитный узел в глобальной логистике. URL: https://qra-centre.kz/ru/mnenie/razvitie-srednego-koridora-kazahstan-kak-strategicheskij-tranzitnyj-uzel-v-globalnoj-logistike.
11. Торговля Казахстана с Китаем. URL: https://www.gov.kz/memleket/entities/economy/press/news/details/638485.
12. Шерин Е.А. Внешнеторговое сотрудничество Казахстана и сибирских регионов // ЭКО. 2023. № 6 (588). С. 137–151.

Международный научно-исследовательский журнал
«Прогрессивная экономика»
№ 5 / 2025 https://progressive-economy.ru/vypusk_1/evolyucziya-podhodov-k-risk-klassifikaczii-hozyajstvuyushhih-subektov-rossijskoj-federaczii-otnosyashhihsya-k-nefinansovym-otraslyam/
Научная статья / Original article
Шифр научной специальности ВАК: 5.2.3
УДК 37.014
DOI: 10.54861/27131211_2025_5_89



ЭВОЛЮЦИЯ ПОДХОДОВ К РИСК-КЛАССИФИКАЦИИ ХОЗЯЙСТВУЮЩИХ СУБЪЕКТОВ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ, ОТНОСЯЩИХСЯ К НЕФИНАНСОВЫМ ОТРАСЛЯМ

Сапунжи А.Х., *аспирант, Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ» (НИЯУ МИФИ), г. Москва, Россия*

Аннотация. Статья посвящена исследованию эволюции подходов к риск-классификации хозяйствующих субъектов нефинансовых отраслей Российской Федерации в условиях высокой волатильности мировой внешнеэкономической конъюнктуры. Автор рассматривает ключевые этапы развития методологии оценки финансовой устойчивости компаний, начиная с простого одномерного статистического анализа (1930–1967 гг.), когда исследователи сравнивали финансовые показатели проблемных и успешных компаний. Далее анализируется переход к многомерным моделям (1968–1990 гг.), включая дискриминантный анализ, эконометрические методы (логит- и пробит-модели) и модели нейронных сетей, которые позволили учитывать комплексное взаимодействие факторов на стабильность и устойчивость юридических лиц. Особое внимание уделено современным подходам, в частности модели анализа финансовой устойчивости SEBRA, которая интегрирует макроэкономические индикаторы и микроэкономические данные для прогнозирования рисков банкротства и дефолта на уровне компаний и отраслей. Автор подробно разбирает её структуру, включая факторы для анализа домохозяйств, корпоративного и банковского секторов, а также методы агрегации рисков. В статье систематизированы преимущества и недостатки каждого подхода, подчеркивается важность адаптации зарубежных методик к специфике российских данных. Материал представляет ценность для исследователей, регуляторов и практиков, занимающихся оценкой финансовой устойчивости, управлением рисками и разработкой мер поддержки экономики.

Ключевые слова: риск-классификация, финансовая устойчивость, дискриминантный анализ, эконометрические модели, нейронные сети, модель SEBRA.

THE EVOLUTION OF APPROACHES TO THE RISK CLASSIFICATION OF ECONOMIC ENTITIES OF THE RUSSIAN FEDERATION RELATED TO NON-FINANCIAL INDUSTRIES

Sapunzhi A.H., *applicant, National Research Nuclear University "MEPhI", Moscow, Russia*

Abstract. The article is devoted to the study of the evolution of approaches to risk classification of economic entities of non-financial sectors of the Russian Federation in the context of high volatility of the global foreign economic environment. The author examines the key stages in the development of the methodology for assessing the financial stability of companies, starting with a simple one-dimensional statistical analysis (1930-1967), when researchers compared the financial performance of troubled and successful companies. Next, the transition to multidimensional models (1968-1990) is analyzed, including discriminant analysis, econometric methods (logit and probit models) and neural network models, which allowed taking into account the complex interaction of factors on the stability and sustainability of legal entities. Special attention is paid to modern approaches (1991–present), in particular the SEBRA financial stability analysis model. This model integrates macroeconomic indicators and microeconomic data to predict bankruptcy and default risks at the company and industry levels. The author analyzes its structure in detail, including factors for analyzing households, corporate and banking sectors, as well as methods of risk aggregation. The article systematizes the advantages and disadvantages of each approach, emphasizing the importance of adapting foreign methods to the specifics of Russian data. The material is of value to researchers, regulators, and practitioners involved in financial stability assessment, risk management, and the development of economic support measures.

Keywords: risk classification, financial stability, discriminant analysis, econometric models, neural networks, SEBRA model.

JEL classification: G32, D81, M11.

Для цитирования: Сапунжи А.Х. Эволюция подходов к риск-классификации хозяйствующих субъектов Российской Федерации, относящихся к нефинансовым отраслям // Прогрессивная экономика. 2025. № 5. С. 89–105. DOI: 10.54861/27131211_2025_5_89.

Статья поступила в редакцию: 07.05.2025 г. Одобрена после рецензирования: 13.05.2025 г. Принята к публикации: 14.05.2025 г.

For citation: Sapunzhi A.H. The evolution of approaches to the risk classification of economic entities of the Russian Federation related to non-financial industries // Progressive Economy. 2025. No. 5. pp. 89–105. DOI: 10.54861/27131211_2025_5_89.

The article was submitted to the editorial office: 07/05/2025. Approved after review: 13/05/2025. Accepted for publication: 14/05/2025.

Введение

В условиях высокой волатильности мировых сырьевых и товарных рынков, оказывающей влияние на динамику российской экономики, большое значение приобретает своевременное выявление рисков на уровне отраслей и отдельных хозяйствующих субъектов. В рамках настоящей работы под рисками автором используется допущение, что компания приобретает высокий уровень риска, когда ее показатели складываются так, что возникают серьезные риски банкротства/дефолта/ликвидации/невозможности исполнять принятые на себя обязательства. Задача заблаговременного выявления рисков практически востребована субъектами экономики как на уровне отдельных компаний при заключении договоров и выборе контрагентов, так и органами государственной власти: Центральным Банком при реализации денежно-кредитной политики, Правительством при разработке различных мер поддержки отраслей и создания стимулов для развития импортозамещения и увеличения инвестиционной активности.

Устойчивость развития компаний и отраслей нефинансового сектора зависит от качества корпоративного управления, сложившегося внутри страны макроэкономического фона, а также внешних факторов. Целью данной работы является систематизация подходов к риск-классификации и определению финансовой устойчивости хозяйствующих субъектов Российской Федерации, выявление преимуществ и недостатков существующих подходов, определение наиболее релевантного подхода для риск-классификации хозяйствующих субъектов в Российской Федерации с учетом экономической специфики.

Материалы и методы

Методологическую основу исследования составляют логический и системный анализ. Также автором используется сравнительный анализ с целью определения динамики и характера изменений научных подходов к классификации хозяйствующих субъектов по уровню риска. Подходы к прогнозированию банкротства и оценке устойчивости предприятий получили всестороннее освещение в работах J. Bellovary и др. [9], M.A. Aziz, H.A. Dar [6], S. Balcaen, H. Ooghe [7], E. Altman, A. Saunders [1], T. Laitinen, M. Kankaanpää [13], P. Jardin [12], A. Gepp, K. Kumar [10]. Исследования охватывают как исторический обзор методов [9], так и анализ их эффективности и эволюции: от классических статистических моделей [7; 13] до современных подходов, включая нейросети [12]. Отдельное внимание уделяется развитию методов измерения кредитного риска [6], выбору переменных [12], а также теоретическим и практическим аспектам прогнозирования корпоративной несостоятельности [6; 10]. Несмотря на богатую историю и накопленный опыт, подходы к анализу устойчивости продолжают активно развиваться до сих пор, как в зарубежных странах, так и в России.

В их истории можно выделить следующие основные этапы: одномерный анализ; многомерные модели, наибольшее распространение среди которых получили и рассматриваются в данной статье: дискриминантный анализ,

эконометрический подход и модели нейронных сетей; современные подходы, в рамках статьи рассматривается модель SEBRA. Перейдем к подробному рассмотрению каждого из выделенных этапов.

1. Одномерный статистический анализ (1930 – 1967 гг.)

С первой половины 1930-х до первой половины 1960-х годов основным инструментом исследования устойчивости был простой сопоставительный анализ. Как правило, исследователи концентрировали внимание на финансовых показателях проблемных компаний, сравнивая их со средними по выборке. В результате в качестве потенциальных индикаторов проблемности выбирались показатели, продемонстрировавшие наибольшее различие между благополучными и проблемными компаниями [6]. Впоследствии этот принцип также нашел применение в рамках сигнального подхода [11]. В первых работах выделены финансовые показатели и согласно результатам, потенциальными «помощниками» в оценке проблемности компаний могут выступать различные коэффициенты достаточности капитала компаний, их рентабельности, ликвидности и оборачиваемости (см. табл. 1, где красным цветом отмечены показатели, оказавшиеся в результате исследования наиболее чувствительными к изменению финансового положения компании).

Таблица 1

Факторы устойчивости компаний, выявленные в работах на основе одномерного статистического анализа (1930-1967 гг.)

Показатели и их названия в статьях	Bureau of Business Research (1930)	FitzPatrick (1932)	Smith, Winakor (1935)	Merwin (1942)	Jackendoff (1962)
Прибыль и Резервы/ Суммарные Активы					
Основные Средства/ Суммарные активы					
Объем продаж/ Суммарные Активы					
Собственный Капитал/ Суммарные активы					
Собственный Капитал/ Основные средства					
Денежные Средства/ Суммарные активы					
Оборотный Капитал/Суммарные активы					
Коэф-т текущей ликвидности					
Собственный Капитал/Долг					
Чистая Прибыль/ Собственный Капитал					
Коэф-т мгновенной ликвидности					
Собственный Оборотный Капитал/Суммарные активы					
Выборка для анализа	29 компаний	38 фирм (из них 50% проблемных)	183 проблемные компании	малые компании обрабатывающих отраслей	прибыльные и убыточные компании

Источник: составлено автором

Первым шагом на пути отказа от одномерных методов анализа финансовой устойчивости в пользу многомерного подхода стала опубликованная в 1966 году статья A. Beaver [8], в которой представлен анализ 30 различных показателей для 79 проблемных и 79 успешных компаний, принадлежащих к 38 различным отраслям. Автором были протестированы следующие группы показателей: (1) коэффициенты мощности денежного потока (отнесенные к объему продаж, суммарным активам, собственному капиталу, суммарной задолженности); (2) показатели эффективности (доля чистого дохода в перечисленных в п.(1) показателях); (3) долговая нагрузка к суммарным активам; (4) коэффициенты ликвидности активов; (5) соотношения ликвидных активов и показателей задолженности; (6) показатели оборачиваемости). Статья Бивера содержит два принципиально новых момента по сравнению с существовавшими до нее работами в области анализа устойчивости компаний и отраслей.

Во-первых, A. Beaver [5] доказывает значимость исследования взаимосвязи между фактом ухудшения финансового положения компании и ее балансовыми показателями одновременно, в комплексе, а не по отдельности, как в основном делали авторы в 1930 – 1960-х годах. Данная идея положила начало применению инструментов многомерного анализа для оценки финансовой устойчивости. Во-вторых, Бивер впервые провел классификацию компаний на «проблемные» и «успешные» используя их финансовые показатели, для этого показатели всех компаний (как проблемных, так и успешных) были ранжированы, после чего на основании экспертных оценок выбрана граница отсечения (автор называет её «порогом»), позволяющая разделить компании на группы в зависимости от значений их финансовых индикаторов. Этот подход в дальнейшем лег в основу методологии оценки качества моделей финансовой устойчивости и продолжает активно применяться до сих пор. Кроме того, в работе A. Beaver впервые делается акцент на целесообразность применения инструментов вероятностного анализа для оценки финансовой устойчивости компаний.

Таким образом, работа A. Beaver, его идеи и результаты в определенном смысле положили начало направлению анализа финансовой устойчивости корпоративного сектора с применением многомерных статистических методов и моделей, не потерявшему актуальность до сих пор.

2. Развитие многомерных моделей (1968 – 1990 гг.)

Данный этап положил начало качественно новому уровню исследований в области анализа финансовой устойчивости корпоративного сектора. В настоящее время в литературе насчитывается более 50 способов количественной оценки устойчивости корпоративного сектора на основании значений финансовых показателей [10]. Наибольшее распространение получили дискриминантный анализ, эконометрический подход и модели нейронных сетей.

Таблица 2

Сравнительная характеристика (основные черты) количественных методов анализа финансовой устойчивости компаний

Название метода / Характеристика метода	Дискриминантный анализ	Эконометрический анализ		Модели нейронных сетей
		Линейная вероятностная модель	Логит модель/ Пробит модель	
Линейная форма функционала факторной модели	+	+	-	+
Нелинейная форма функционала факторной модели	-	-	+	+
Необходимость априорных предположений относительно закона распределения объектов между классами	+	+	+	-
Чувствительность к объему и структуре репрезентативности выборки	высокая	высокая	высокая	высокая
Тестирование гипотез в рамках модели	-	+	+	-
Решение задач дискриминации и классификации	Двухступенчатая модель	Решение задач классификации не обеспечивается инструментами эконометрического анализа		Единая модель

Источник: составлено автором

Дискриминантный анализ (далее – ДА) представляет собой систему многомерных статистических методов классификации объектов совокупности на основании значений их индивидуальных характеристик по заранее определенным группам (классификация при наличии обучающих выборок). ДА решает две основные задачи:

1. «Задача дискриминации»: выявление факторов[14] принадлежности наблюдения к группе (классу) путем построения дискриминантной функции.

ДА позволяет определить для объектов набор характеристик (дискриминантных переменных), которые в наибольшей степени определяют различия между априорными группами (например, «банкроты» и «небанкроты»; «дефолт» и «платежеспособность»; различные комбинации неблагоприятных событий[15]).

Для решения задачи дискриминации строится функция (1), называемая дискриминантной:

$$d_{km} = \beta_0 + \beta_1 x_{1,km} + \cdots + \beta_p x_{p,km} \qquad (1)$$

где p – число дискриминантных переменных; g – число групп (классов); n – общее число наблюдений по всем группам; d_{km} , $m = 1, \ldots, n$; $k = 1, \ldots, g$ – значение дискриминантной функции для m-го объекта в группе k; $x_{i,km}, i = 1, \ldots, p, m = 1, \ldots, n$; $k = 1, \ldots, g$ – значение дискриминантной переменной для m-

го объекта в группе k; β_j, $j = 0, \ldots, p$ – канонические дискриминантные коэффициенты.

Построение дискриминантной функции будет корректным, если:

- количество априорных групп − не менее двух ($g \geq 2$);
- количество объектов в каждой группе − не менее двух ($n_i \geq 2$);
- число дискриминантных переменных − $0 < p < (n - 2)$;
- дискриминантные переменные линейно независимы;
- ковариационные матрицы групп сопоставимы;
- дискриминантные переменные имеют нормальное распределение.

Отбор переменных для включения в дискриминантную функцию зачастую производится пошаговым методом, при этом разделяют пошаговый анализ с включением (на каждом шаге к имеющемуся набору переменных добавляется новая) и пошаговый анализ с исключением (на первом шаге участвуют все доступные для анализа переменные, на каждом следующем шаге из имеющегося набора переменных исключается одна). В обоих случаях переход к следующему шагу осуществляется после оценки значимости переменной с точки зрения её вклада в дискриминирующую способность функции. Статическими характеристиками значимости при этом служат F-тесты с включением и исключением.

Канонические коэффициенты дискриминантной функции выбираются таким образом, чтобы максимизировать различие между группами. Формально этот принцип заключается в выборе такой дискриминантной функции, при использовании которой отношение межгрупповой дисперсии показателей к внутригрупповой достигало бы своего максимума. Проведя стандартизацию (корректировку на внутригрупповое стандартное отклонение) канонических коэффициентов, можно сделать вывод о том, какие характеристики компаний оказывают наибольшее влияние на межгрупповые различия.

2. «Задача классификации»: построение прогноза принадлежности объекта к одной из групп (классов) при помощи классификационной функции.

В отличие от дискриминантной функции, назначение которой состоит главным образом в интерпретации результатов дискриминантного анализа, т.е. в формировании представления о ключевых факторах, определяющих межгрупповые различия, классификационная функция служит для целей прогнозирования наиболее вероятного попадания отдельно взятого наблюдения в ту или иную группу.

В общем виде принцип построения оптимального правила (под оптимальным понимается такая процедура классификации, которая сопровождается минимальными потерями среди всех других процедур классификации) классификации объектов совокупности состоит в минимизации взвешенных ожидаемых потерь от ошибочной классификации, где в качестве весов выступает «взвешенная правдоподобность» попадания наблюдения в соответствующий класс [1]:

$$S_j^{\text{отп}} = \left\{X: \sum_{i=1} \pi_i f_i(X) c(j|i) = \min_{1 \le l \le k} \sum_{i=1} \pi_i f_i(X) c(l|i)\right\} \quad (2)$$

– $S_j^{\text{отп}}$ – правило классификации объектов совокупности, в результате применения которого потери будут минимальными;

– π_i – априорные вероятности появления в выборке элемента из класса j (удельный вес элементов класса j в генеральной совокупности);

– $f_i(X)$ – плотность распределения в рамках класса j;

– $c(j|i)$ – потери от ошибочного причисления объекта класса i к классу j;

– k – количество классов (групп).

Дискриминантный анализ оставался преобладающим подходом к оценке устойчивости компаний нефинансового сектора более 20 лет [9]. Несомненным достоинством данного подхода является его комплексность и системность. Последние обеспечиваются двухступенчатой структурой анализа – (1) анализ факторов межгрупповой вариации характеристик объектов; (2) разработка классификационного правила.

Среди недостатков подхода ключевыми являются:

1. Линейный характер оценки дискриминантной функции, что в значительной степени ограничивает возможности анализа;

2. Результаты классификации существенно зависят от структуры и объема обучающей выборки, что является довольно сильным требованием к ее репрезентативности, в особенности в рамках отдельных классов;

3. В рамках классификационного правила в явном виде не ставится вопрос о соотношении ошибок первого и второго родов. Вместе с тем в практических целях он представляется весьма значимым.

Первый из указанных недостатков полностью или частично преодолеваются в рамках эконометрического подхода к анализу финансовой устойчивости компаний реального сектора. Два других недостатка требуют корректировки существующих в литературе методов оценивания.

Эконометрический анализ – подход, который решает в рамках одной модели обе задачи – (1) выбор наиболее значимых факторов проблемности и (2) построение функции для прогнозирования вероятности дефолта/банкротства. В основе эконометрического подхода лежит оценка вероятности наступления неблагоприятного события для компании при помощи модели дискретного выбора. Среди методов, применяемых в рамках подхода, преобладают логит- и пробит-анализ, значительно реже – линейная вероятностная модель [3]. В случае, если число возможных вариантов события больше двух, используются модели множественного выбора [2]. Однако такие работы встречаются достаточно редко, в частности ввиду ограниченной информации о кредитном статусе компаний.

К преимуществам эконометрического подхода перед другими методами анализа финансовой устойчивости относятся:

– дифференцированные предельные эффекты факторов для разных компаний;

– удобство анализа и использования результатов модели (например, в целях сценарного прогнозирования);

– широкий спектр инструментов для анализа полученных результатов (например, статистические тесты);

– возможность анализа выборок различной структуры, включая панельные данные.

Вместе с тем, применение эконометрического подхода, как и дискриминантного, сопряжено с рядом ограничений:

– Размер выборки имеет значение в силу асимптотических свойств оценок коэффициентов. Вследствие этого надежность оценок, полученных в результате моделирования на малых выборках, значительно снижается;

– Использование подхода в целом основано на предпосылке о соответствии эмпирического распределения вероятностей события заранее определенным законам (например, стандартному нормальному закону), что зачастую не соответствует действительности;

– В рамках эконометрического подхода определена только процедура оценивания модели вероятности события в зависимости от различных факторов, вследствие чего открытым остается вопрос о критериях окончательной классификации объектов (точнее, о том, как выбирать пороговые значения вероятностей события). Этот недостаток преодолевается экзогенным дополнением эконометрического подхода набором критериев оценки качества модели.

Модели нейронных сетей – математические модели (включая алгоритм численного решения), в основу которых положен принцип функционирования биологических нейронных сетей – взаимодействие нейронов мозга, их способности получать и преобразовывать информацию, способности биологических нервных систем к обучению.

Модели прогнозирования кредитного статуса компаний при помощи нейронных сетей появились в конце 1980-х гг. и активно используются исследователями начиная с 1990-х гг. [9]. К настоящему моменту существует множество вариаций алгоритмов работы нейронных сетей, различающихся структурой (в терминах модели – архитектурой: однослойные, многослойные, рекуррентные нейронные сети), характером обучения («с учителем», «без учителя», «с подкреплением») и другими характеристиками. Несмотря на многообразие разработанных моделей нейронных сетей, общий алгоритм работы с ними достаточно универсален и включает следующие этапы:

1. Выбор архитектуры нейронной сети

Основные параметры выбора: количество входов (объясняющих характеристик объектов); вид передаточной функции (функция активации – используется для преобразования входных параметров нейронной сети в ее выход); количество скрытых слоев и число элементов в них и т.д.

2. Обучение нейронной сети

Под процессом обучения нейронной сети подразумевается процедура моделирования синаптических связей, т.е. выбора весов входных параметров на каждом этапе (слое) работы модели. Корректировка значений весовых коэффициентов происходит различными способами, например, путем сопоставления модельных результатов при заданных (начальных) весах с реальными («обучение с учителем»), обучения на основании информации о характеристиках наблюдений (объектов) («обучение без учителя») и т.д.

Применительно к построению модели и прогнозу классификации компаний реального сектора наиболее часто встречается тип сети с архитектурой «многослойный персептрон» и обучением в соответствии с «алгоритмом обратного распространения» [11].

Нейронные сети являются уникальным модельным комплексом, среди других инструментов количественного анализа их выделяют следующие преимущества:

− В отличие от дискриминантного и эконометрического подходов, ориентированных на достаточно узкий круг задач, модельный аппарат нейронных сетей применим как к задачам распознавания образов и классификации, так и к кластерному, регрессионному анализу, управлению размерности пространства факторов и т.д.

− Возможности учета нелинейных взаимосвязей между характеристиками компаний. Согласно теореме Колмогорова [11] применительно к модели нейронных сетей, при помощи, в частности, архитектуры многослойного персептрона можно аппроксимировать любую функциональную форму модели. Основной рычаг управления функциональной формой модели – выбор вида функции активации. При этом нелинейность модели относительно «входных» параметров обеспечивается, в том числе, за счет использования их взвешенных комбинаций.

− Минимизация набора исходных предпосылок модели. В отличие от других методов количественной оценки факторов наступления неблагоприятного события для компаний, в рамках модели нейронных сетей задача комбинирования исходных показателей включена в архитектуру модели и осуществляется исходя из свойств выборки. Это позволяет учесть в процессе моделирования такие свойства объектов и их характеристик, которые сложно уловить из предварительного анализа данных и/или выразить исходя из априорных теоретических представлений о предмете исследования.

Модели нейронных сетей не лишены и недостатков:

– Результаты модели нейронных сетей чувствительны не только к набору входных переменных – характеристик объектов, но и к структурным параметрам сети (количество скрытых слоев, количество нейронов в скрытых слоях, алгоритм обучения и т.д.). Кроме того, в отличие от дискриминантного и эконометрического анализа, где процедура построения факторной модели и непосредственно процедура классификации осуществляются последовательно, в рамках модели нейронных сетей алгоритм выбора пороговых значений встроен в модельный комплекс, в связи с чем параметры

классификации выбираются «без отрыва» от факторной модели. Таким образом, некорректный выбор параметров архитектуры сети оказывает негативное влияние не только на оценки факторной модели, но и на параметры классификации, что зачастую непросто отследить одновременно.

– Как отмечалось в числе достоинств модели нейронных сетей, она открывает широкие возможности для нелинейной оценки при минимальных априорных предпосылках. Однако, это положительное свойство, в свою очередь, может и препятствовать корректной содержательной оценке получающихся «на выходе» модели результатов, в частности – «качественной» характеристике взаимосвязей показателей внутри модели.

– Процесс обучения сети и его результаты могут существенно зависеть от параметров, задаваемых исследователем на первом шаге. Например, в случае «двугорбой» поверхности ошибок это может привести к выбору локального минимума вместо глобального и потере информативности результатов моделирования.

В заключение стоит отметить, что результаты применения всех многомерных моделей (модели дискриминантного, эконометрического анализа и нейронных сетей), несмотря на значительные различия в предпосылках и наборе инструментов для их получения, имеют ряд сходных характеристик:

1. Высокая степень зависимости от объема и структуры выборки;
2. Качество итогового модельного фильтра во многом определяется методологией выбора пороговых значений;
3. Для оценки качества модельного фильтра служит ряд критериев, правильный выбор которых позволяет повысить качество отбора объясняющих факторов для модели рассматриваемого неблагоприятного события.

3. Современный этап (1991 – настоящее время)

Современный этап исследований устойчивости к рисковым событиям характеризуется углубленной проработкой количественных методов, а также развитием системного и применимого на практике подхода к анализу.

В связи с тем, что основными потребителями моделей риск-классификации и финансовой устойчивости являются кредитные организации в рамках оценки кредитоспособности заемщиков, наиболее продвинутые модели на современном этапе создаются именно частными кредитными организациями и Центральными Банками.

Так, глубоко разработанной и реализованной на практике, является модель Норвежского Банка (System for EDP-based Accounts Analysis, SEBRA), которая используется для прогноза потерь по ссудам нефинансовому сектору [13]. В рамках модели учитываются взаимосвязи между различными экономическими блоками (домохозяйства, банки, фирмы, схема модели – рисунок 1). Важно отметить, что макроэкономические индикаторы фигурируют только в процессе расчета прогнозных балансовых показателей предприятий и не включаются напрямую в число объясняющих переменных

модели для корпоративного сектора. Таким образом, корпоративная модель SEBRA остается в рамках балансового подхода.

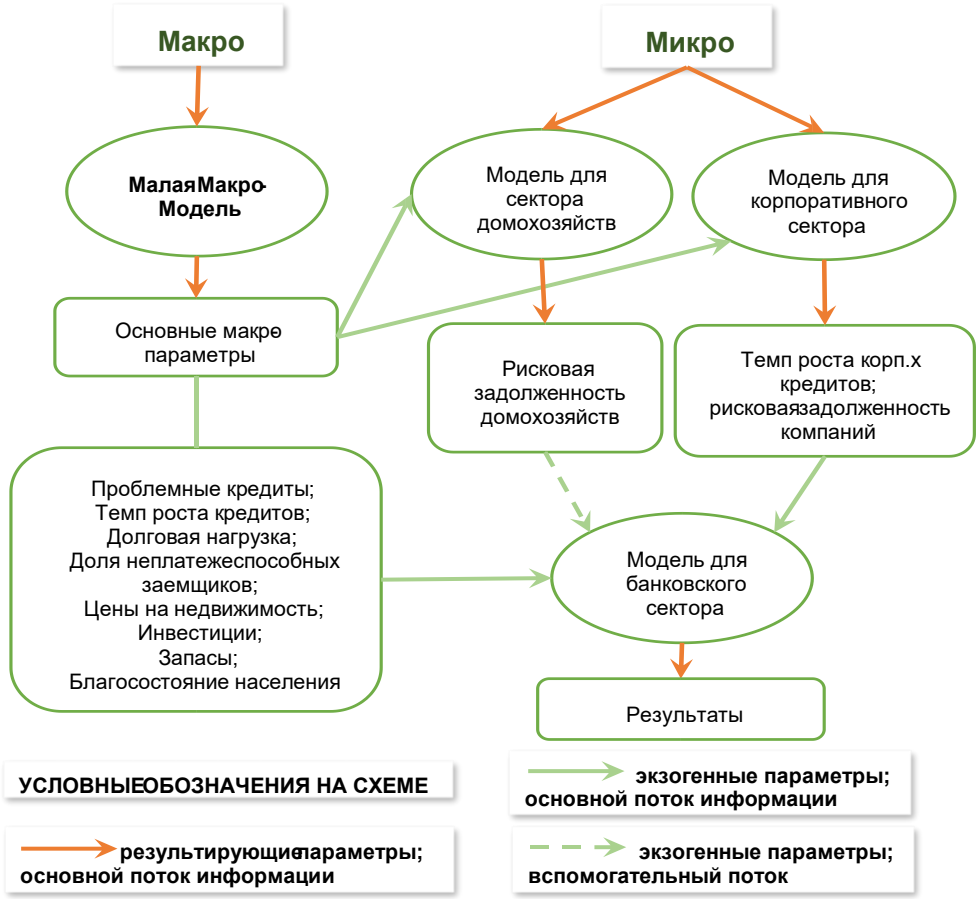


Рис. 1. Взаимосвязь блоков в рамках модели SEBRA

Источник: составлено автором на основе [5]

В основе SEBRA лежит модель вероятности банкротства компаний реального сектора Норвегии. Моделирование осуществляется при помощи инструментов логитанализа на основании годовых данных, полученных из неконсолидированной бухгалтерской отчетности компаний. Прогноз в рамках модели строится на среднесрочную перспективу (5 лет); в качестве входных параметров используются балансовые показатели компаний, оцененные в соответствии с различными сценариями, которые, в свою очередь, строятся в рамках малой макроэкономической модели (Small Macro Model).

Модель SEBRA для корпоративного сектора разрабатывается с 2001 года. Согласно работам, опубликованным в открытом доступе на сайте Норвежского Банка, к настоящему моменту существует три версии модели SEBRA: (1) исходная (Original); (2) базовая (Basic) и (3) расширенная (Extended). Основное отличие между версиями моделей заключается в составе объясняющих переменных.

Помимо рисков на уровне компаний в рамках SEBRA разработан также подход к оценке корпоративного кредитного риска, агрегированного на уровне отраслей [5]. Он включает два основных этапа: (1) построение первичного индикатора отраслевого риска на основе результатов

микромодели (стандартная модель для корпоративного сектора SEBRA); (2) регрессия индикатора из п. (1) на различные факторы на уровне отраслей и экономики в целом. Оценка отраслевой модели осуществляется методом наименьших квадратов на основе модели распределенных лагов. В качестве зависимой переменной используется индикатор отраслевого риска, построенный на базе микроуровневой корпоративной модели путем предварительного *log*-преобразования вероятности дефолта (банкротства):

$$trp_t = \ln\left(\frac{DWPD_t}{1 - DWPD_t}\right)$$
$$DWPD_t = \sum PD_t^i w_t^i \quad (3)$$

$DWPD_t$ – вероятность дефолта фирмы *i* на момент *t*; w_t^i – «вес» фирмы, т.е. отношение величины ее долговых обязательств к суммарным обязательствам в отрасли;

Уравнение отраслевой модели распределенных лагов (4):

$$\Delta trp_t = const + b * trp_{t-1} + \sum_{k=2}^{K} c_k \Delta x_{k,t} + \sum_{m=K+1}^{M} c_m \Delta x_{m,t-1} + u_i \quad (4)$$

Δtrp_t – прирост *log*-трансформированной средневзвешенной вероятности дефолта в периоде *t* по сравнению с периодом *t-1*; Δx_t *и* x_{t-1} – соответственно, прирост объясняющей переменной в период *t* и ее уровень в период *t-1*; u_t – ошибка регрессии.

В качестве объясняющих переменных отраслевой модели выступают:

Темп роста ВВП Норвегии в постоянных ценах (gdp) – индикатор благосостояния экономики, положительно коррелирован с выручкой компаний;

Темп роста доходов домохозяйств (inc). Авторы предполагают, что чем выше inc, тем больше расходы фирм по оплате труда работников, тем выше суммарные затраты и риск неплатежеспособности;

Реальный обменный курс (RX). Изменение валютного курса ведет к переоценке затрат и обязательств. При этом имеетзначение, в экспорто- или импортоориентированном бизнесе функционирует фирма;

Цены на жилье (phinf) – показатель, который используется в качестве аппроксимации цен на коммерческую недвижимость;

Ставка процента по банковским кредитам (BOR). Рост процентных расходов сокращает чистую прибыль компаний и снижает их кредитный рейтинг;

Индекс корпоративных ссуд (loan ent). Изменением этого показателя аппроксимируется динамика инвестиционной активности;

Уровень риска связанных отраслей. Авторы выдвигают гипотезу о том, что уровень риска в одной отрасли может оказывать влияние на уровень риска в других, «смежных», отраслях. Например, рост оборота в отрасли «Торговля» предполагает увеличение потока импортных товаров, часть из которых перевозится по морю, вследствие чего увеличивается оборот морского транспорта. Таким образом, между уровнями риска этих двух секторов наблюдается положительная корреляция.

Прежде, чем проводить оценку модели, авторы разделили отрасли на группы исходя из их доли в суммарных долговых обязательствах.

Основываясь на данной методике, было оценено шесть вариантов: отдельные модели для Коммерческой недвижимости (Commercial property), Производства и добычи (Manufacturing and mining), Морского транспорта (Shipping), Сектора услуг (Business services) и Торговли (Trade), а также обобщенная модель для всех остальных отраслей (за исключением нефтегазового комплекса). Для каждой модели было протестировано две спецификации: (1) зависимость от уровня собственного риска в предыдущий период; (2) зависимость от собственного риска и экзогенных факторов.

Для оценки качества полученных моделей авторы строили прогноз уровня риска, используя в качестве входных параметров фактические значения объясняющих показателей модели, а также прогноз индивидуальных вероятностей банкротства в рамках стандартной модели SEBRA. Мерой качества оценок выступало стандартное отклонение модельного отраслевого показателя от «фактического» (рассчитанного на базе реально наблюдаемых вероятностей банкротства компаний).

Описанная работа, безусловно, представляет интерес с точки зрения инструментов анализа рисков банкротства компаний реального сектора. Данная работа является скорее исключением в смысле выбора методики оценивания модели, поскольку высокий уровень агрегации создает угрозу возникновения шума в динамике остаточной компоненты, обусловленного индивидуальными особенностями развития компаний в рамках каждой из отраслей. Таким образом, есть риск появления гетероскедастичности, искажающей результаты оценивания, и, соответственно, прогноза на основе полученных моделей. В рамках исследования автором проанализирован зарубежный и российский опыт построения моделей риск-классификации и оценки финансовой устойчивости компаний, относящихся к нефинансовым отраслям экономики. Систематизирована эволюция подходов к риск-классификации, результаты систематизации приведены на рисунке 2.

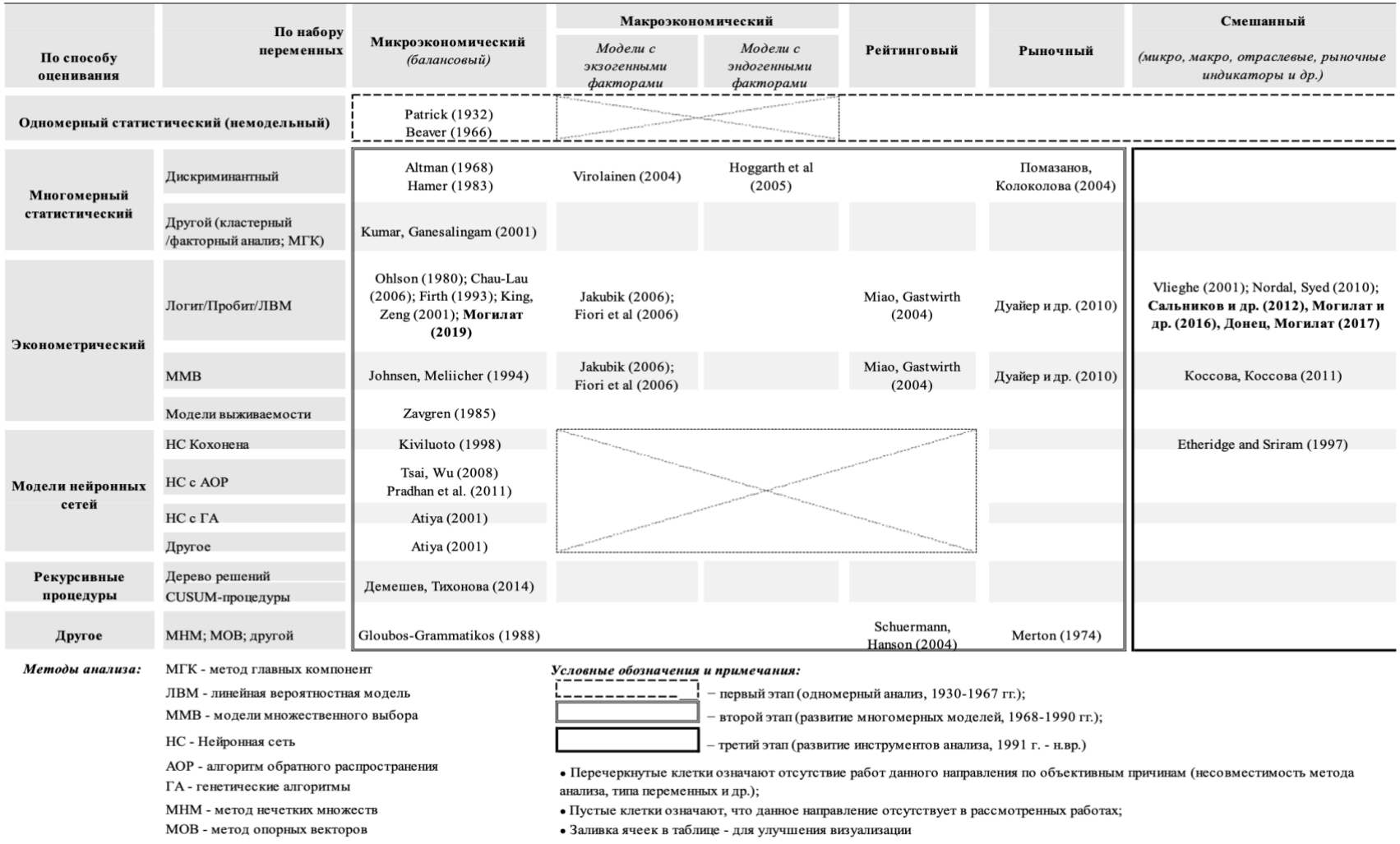


Рис. 2. Классификация подходов к оценке устойчивости компаний и отраслей нефинансового сектора

Источник: разработано автором

Представленная классификация включает наиболее часто используемые на практике методы анализа и позволяет оценить степень разработанности области исследования финансовой устойчивости в целом, а также её отдельных направлений. Предложенный инструмент может служить в качестве «путеводителя» по основным направлениям мировой и российской практики, легко дополняемым при появлении новых количественных или содержательных подходов.

Выводы

При помощи разработанной классификации можно легко сделать важный вывод: движущей силой эволюции подходов к оценке финансовой устойчивости послужило в первую очередь интенсивное развитие инструментов и методов статистического анализа, в то время как базовые содержательные подходы изменились незначительно. Это означает, что исследование существующего опыта в части методов анализа требует пристального внимания, в особенности с учетом специфики российских данных. Кроме того, выявлены преимущества и недостатки анализируемых подходов к моделированию финансовой устойчивости компаний, показаны предпосылки, способствующие развитию и эволюции подходов. Обосновано, что наиболее глубоко разработанной и реализованной на практике моделью исследования устойчивости хозяйствующих субъектов на современном этапе является модель SEBRA. Данная модель может быть адаптирована и применена для риск-классификации российских компаний.

Литература

1. Айвазян С.А., Мхитарян В.С. Прикладная статистика и основы эконометрики. М.: ЮНИТИ. 2001.
2. Коссова Т.В., Коссова Е.В. Оценка кредитного риска компаний российского корпоративного сектора на основе прогнозирования вероятности дефолта по обязательствам // Проблемы анализа риска. 2011. Т. 8. № 2. С. 68–78.
3. Помазанов М.В., Колоколова О.В. Разработка формулы вероятности банкротства компании на базе показателей бухгалтерской отчетности // Оперативное управление и стратегический менеджмент в коммерческом банке. 2004. № 6.
4. Altman E. I., Saunders A. Credit risk measurement: Developments over the last 20 years // Journal of Banking and Finance. 1988. № 21. P. 1721–1742
5. Andersen H., Berge T. O., Bernhardsen E., Lindquist K.–G., Vatne B.H. A Suite–of–Models Approach to Stress–Testing Financial Stability // Staff Memo. 2008/2. Norges Bank. 2008.
6. Aziz M.A., Dar H.A. Predicting corporate bankruptcy: Where we stand? Corporate Governance. № 6 (1). 2006. P. 18–33.
7. Balcaen S., Ooghe H. Alternative methodologies in studies on business failure: do they produce better results than the classic statistical methods? // Working

Papers of Faculty of Economics and Business Administration. Ghent University, Belgium. 2004. № 04/249.

8. Beaver W. Financial ratios as predictors of failure // Journal of Accounting Research. 1966. № 4. P. 71–111.

9. Bellovary J., Giacomino D., Akers M. A Review of Bankruptcy Prediction Studies: 1930 to Present // Journal of Financial Education. 2007. Vol.33. P. 1–42

10. Gepp A., Kumar K. Business failure prediction using statistical techniques // A review. Faculty of Business Publications. Paper. 2012. № 675. http://epublications.bond.edu.au/business_pubs/675.

11. Hornick K., Stinchcombe M., White H. Multilayer Feedforward Networks are Universal Approximators // Neural Networks. 1989. Vol. 2. №. 5. P. 359–366.

12. Jardin P. Predicting Bankruptcy Using Neural Networks and Other Classification Methods: The Influence of Variable Selection Techniques on Model Accuracy // Proceedings of the Second European Symposium on Time Series Prediction. Helsinki University of Technology, Porvoo, Finland. 2010. P. 271–284.

13. Laitinen T., Kankaanpää M. Comparative analysis of failure prediction methods: the Finnish case // The European Accounting Review. 1999. № 8 (1). P. 67–92.

14. Mernhardsen, E., Larsen. K. Modelling Credit Risk in the Enterprise Sector–Further Development of the SEBRA Model // Economic Bulletin (Norges Bank). 2007. № 3. P. 102–108.

Международный научно-исследовательский журнал
«Прогрессивная экономика»
№ 5 / 2025 https://progressive-economy.ru/vypusk_1/vliyanie-vnedreniya-iskusstvennogo-intellekta-na-ekonomiku-kompanij/
Научная статья / Original article
Шифр научной специальности ВАК: 5.2.3
УДК 330.341.1:338.2
DOI: 10.54861/27131211_2025_5_106



ВЛИЯНИЕ ВНЕДРЕНИЯ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА НА ЭКОНОМИКУ КОМПАНИЙ

Биттиев М.Х., *студент, Санкт-Петербургский Политехнический университет Петра Великого (СПБПУ), г. Санкт-Петербург, Россия*

Маянцев В.С., *студент, Санкт-Петербургский Политехнический университет Петра Великого (СПБПУ), г. Санкт-Петербург, Россия*

Мурзин С.А., *студент, Санкт-Петербургский Политехнический университет Петра Великого (СПБПУ), г. Санкт-Петербург, Россия*

Аннотация. В статье рассматривается влияние внедрения искусственного интеллекта на экономику организаций. Показано, что искусственный интеллект оказывает многоуровневое воздействие на экономику организаций, обеспечивая как быстрые, так и стратегические эффекты. В краткосрочной перспективе внедрение данной технологии способствует снижению операционных издержек, ускорению бизнес-процессов и повышению точности принимаемых решений. В среднесрочной перспективе ИИ трансформирует структуру занятости, повышает роль человеческого капитала и требует пересмотра подходов к управлению персоналом. В долгосрочной перспективе технологии ИИ становятся основой инновационного развития, а также формирования новых бизнес-моделей, способствуя достижению более высокого уровня устойчивости организаций к изменениям во внешней среде. Таким образом, ИИ выступает не просто инструментом автоматизации, а ключевым фактором устойчивого роста, адаптивности и конкурентоспособности организаций. Сделано предположение, что в контексте внедрения искусственного интеллекта особенно важно, чтобы компании ориентировались не только на краткосрочные эффекты, но также учитывали среднесрочные и долгосрочные перспективы. Именно такой подход позволяет обосновать затраты на внедрение дорогостоящих технологий, а также создать основу для достижения долгосрочных конкурентных преимуществ и повышения адаптивности бизнес-моделей в условиях цифровой трансформации экономики.

Ключевые слова: искусственный интеллект, экономика организаций, цифровизация, цифровая трансформация.

THE IMPACT OF THE INTRODUCTION OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE ON THE ECONOMY OF COMPANIES

Bittiev M.H., *Student, Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University (SPBPU), St. Petersburg, Russia*

Mayantsev V.S., *Student, Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University (SPBPU), St. Petersburg, Russia*

Murzin S.A., *Student, Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University (SPBPU), St. Petersburg, Russia*

Abstract. The article examines the impact of the introduction of artificial intelligence on the economy of organizations. It is shown that artificial intelligence has a multi-level impact on the economy of organizations, providing both rapid and strategic effects. In the short term, the introduction of this technology helps to reduce operating costs, accelerate business processes and improve the accuracy of decisions. In the medium term, AI will transform the employment structure, enhance the role of human capital, and require a review of personnel management approaches. In the long term, AI technologies become the basis for innovative development, as well as the formation of new business models, contributing to achieving a higher level of resilience of organizations to changes in the external environment. Thus, AI is not just an automation tool, but a key factor in the sustainable growth, adaptability and competitiveness of organizations. It is suggested that in the context of the introduction of artificial intelligence, it is especially important that companies focus not only on short-term effects, but also take into account medium- and long-term prospects. This approach makes it possible to justify the costs of implementing expensive technologies, as well as create the basis for achieving long-term competitive advantages and increasing the adaptability of business models in the context of the digital transformation of the economy.

Keywords: artificial intelligence, organizational economics, digitalization, digital transformation.

JEL classification: E22, O32, L70.

Для цитирования: Биттиев М.Х., Маянцев В.С., Мурзин С.А. Влияние внедрения искусственного интеллекта на экономику компаний // Прогрессивная экономика. 2025. № 5. С. 106–116. DOI: 10.54861/27131211_2025_5_106.

Статья поступила в редакцию: 08.05.2025 г. Одобрена после рецензирования: 15.05.2025 г. Принята к публикации: 16.05.2025 г.

For citation: Bittiev M.H., Mayantsev V.S., Murzin S.A. The impact of the introduction of artificial intelligence on the economy of companies // Progressive Economy. 2025. No. 5. pp. 106–116. DOI: 10.54861/27131211_2025_5_106.

The article was submitted to the editorial office: 08/05/2025. Approved after review: 15/05/2025. Accepted for publication: 16/05/2025.

Введение

Развитие технологий искусственного интеллекта (ИИ) становится одним из ключевых векторов трансформации современного бизнеса. На сегодняшний день ИИ активно внедряется в различных отраслях, изменяя производственные процессы, модели управления, подходы к маркетингу и логистике, а также трансформируя систему взаимодействия с персоналом. Согласно исследованию, проведённому Центром статистики труда и заработной платы Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» (ИСИЭЗ НИУ ВШЭ), эффект от внедрения ИИ выражается в росте производительности, улучшении качества продукции и услуг повышении эффективности бизнес-процессов, а также в достижении более высоких показателей безопасности трудовой деятельности. При этом такие последствия, как сокращение численности персонала и снижение затрат на оплату труда, наблюдаются существенно реже, что позволяет говорить о преимущественно конструктивном воздействии ИИ на внутреннюю экономику организаций. Наиболее активно технологии ИИ применяются в маркетинге и продажах, а также в управлении, тогда как в логистике, транспорте и работе с персоналом такие решения используются реже. Среди используемых технологий доминируют решения, основанные на обработке визуальных данных, немного реже применяются технологии обработки текста и звука [3].

Однако несмотря на расширяющееся распространение ИИ, интеграция таких решений в структуру корпоративной экономики всё ещё находится на ранних стадиях: в большинстве организаций ИИ пока внедряется точечно: только 11,3% компаний используют четыре класса технологий, а 45,1% – только один [3]. Относительная новизна технологии, ограниченность практических данных и значительная вариативность эффектов в зависимости от отрасли, масштаба и модели внедрения обусловливают высокий уровень неопределённости в оценке их экономических последствий. В данном контексте изучение влияния ИИ на экономику компаний приобретает особую актуальность как с точки зрения выявления факторов эффективности, так и в целях обоснования оптимальных стратегий внедрения технологий ИИ в корпоративную практику.

Обзор литературы

В процессе анализа научной литературы, посвящённой влиянию искусственного интеллекта на экономику организаций, можно отметить, что влияние искусственного интеллекта на экономику организаций проявляется в двух ключевых направлениях: через изменение содержания и структуры труда в отдельных секторах и через рост эффективности капиталоёмких процессов. Так, О.В. Витвицкая и Т.В. Тарасова исследуют потенциал искусственного интеллекта как инструмента автоматизации экономических и производственных процессов. По мнению авторов, интеграция ИИ решений приводит к улучшению ключевых экономических показателей предприятий и

организаций, способствует росту прибыли и, следовательно, служит важнейшим фактором привлечения инвестиций – как со стороны частных инвесторов и руководителей предприятий, так и со стороны финансовых институтов и государства. Экономический эффект от внедрения ИИ рассматривается ими как ключевой стимул для масштабного финансирования систем интеллектуального анализа данных [2].

О.В. Витвицкая и Т.В. Тарасова определяют приоритетные направления внедрения ИИ в макроэкономическом контексте, в частности, медицину, финансы, промышленность и транспорт. Именно за счёт качественных преобразований в этих отраслях, по мнению исследовательниц, возможно достижение высоких темпов экономического роста. Особое внимание уделено здравоохранению, где ИИ способен повысить точность диагностики и открыть новые горизонты для персонализированной медицины – с использованием машинного обучения для постоянного мониторинга состояния здоровья человека и поддержки врачебных решений. Кроме того, ИИ уже применяется для анализа визуальных медицинских данных, таких как рентгеновские снимки, и позволяет высвободить ресурсы врачей для выполнения более сложных задач [2]. В промышленности системы ИИ используются для решения производственных задач, способствуют рациональному использованию ресурсов, сокращению времени на выполнение операций и повышению точности процессов. Наряду с этим, ИИ выполняет важную функцию сбора и обработки данных, что является основой для эффективного управленческого планирования. Интеллектуальный анализ данных востребован на всех этапах производственного цикла – от проектирования новых видов продукции и выбора поставщиков до логистики и планирования маршрутов. Таким образом, внедрение ИИ имеет не только технологический, но и стратегический экономический эффект, формируя новые принципы организации и управления производственными системами [5].

А.О. Аветисян и Э.Г. Карапетян приходят к выводу, что технологии искусственного интеллекта оказывают особенно заметное влияние на экономику в банковской сфере. Авторы показывают, что благодаря ИИ финансовые организации получают возможность обрабатывать и анализировать высокоскоростные массивы данных рекордного объема, извлекая из них ценные сведения для принятия управленческих и стратегических решений. Развитие таких ИИ-инструментов, как цифровые платежи, интеллектуальные чат-боты и биометрические системы выявления мошенничества, способствует повышению качества и доступности банковских услуг для широкой клиентской аудитории, расширяя границы финансовой инклюзии. Искусственный интеллект, по мнению авторов, трансформируют не только клиентский сервис, но и ключевые бизнес-функции банков [1]. Наконец, особое значение придается роли ИИ в обеспечении кибербезопасности: ИИ способен анализировать данные о прошлых угрозах, выявлять сложные паттерны и прогнозировать потенциальные атаки – как внешние, так и внутренние. Применение

интеллектуальных алгоритмов позволяет не только предотвратить несанкционированный доступ к информации, но и оперативно реагировать на случаи утечки или злоупотребления данными, тем самым повышая устойчивость финансовых организаций к рискам цифровой среды [8].

В исследовании О.И. Литвиновой, Д.И. Янгез и Ю.И. Гаврилиной на примере использования искусственного интеллекта в образовательном процессе показано, что внедрение ИИ приводит не столько к вытеснению преподавательского труда, сколько к его трансформации. Авторами обосновано, что внедрение ИИ в сферу образования неразрывно связано с вопросами институционального и нормативного характера, от которых напрямую зависит экономическая эффективность и устойчивость образовательных организаций в условиях цифровой трансформации [6]. Научная статья Д.А. Нефедова описывает такой аспект влияния ИИ как повышение экономической результативности через рост добавленной стоимости в международных девелоперских проектах. Автором показано, что на всех стадиях жизненного цикла девелоперского проекта, то есть от прединвестиционной и до операционной, ИИ способствует снижению неопределённости, ускорению процессов проектирования, оптимизации управления и повышению эффективности продвижения объектов [7].

Анализ научных источников показал, что научная повестка охватывает как внутриорганизационные (микроэкономические) эффекты, связанные с трансформацией труда, управлением знаниями и нормативным обеспечением, так и отраслевые (мезоэкономические) эффекты, связанные с повышением производительности, снижением транзакционных издержек и достижением конкурентных преимуществ. Однако при всей перспективности указанных направлений сохраняется потребность в расширении эмпирической базы, сопоставлении результатов по отраслям и разработке комплексных подходов к оценке интегрального влияния ИИ на устойчивость и динамику развития организаций в условиях цифровой экономики.

Материалы и методы

Методологическую основу исследования составляют анализ и синтезинформации. Материалами исследования являются данные Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» (ИСИЭЗ НИУ ВШЭ), отчеты международных консалтинговых компаний PricewaterhouseCoopers (PWC) и McKinsey.

McKinsey в отчетах рассматривает ИИ как источник долгосрочного роста производительности, оценивая его потенциал в 4,4 триллиона долларов за счёт корпоративных сценариев применения. Однако между потенциалом и текущей отдачей существует разрыв: большинство компаний (92%) уже увеличивают инвестиции в ИИ, но только 1% считают себя зрелыми в его внедрении, то есть в полной интеграции ИИ в процессы и получении ощутимых бизнес-результатов. McKinsey выделяет главную проблему, которая заключается не в нехватке технологий или инвестиций, а в способности компаний использовать капитал эффективно, чтобы

приблизиться к зрелости в области ИИ. Особое внимание уделяется человеческому фактору. Сотрудники, как показывает исследование, более готовы к ИИ, чем думают их руководители: сотрудники используют технологии, осознают их влияние и стремятся развивать необходимые навыки. Эксперты McKinsey считают, что миллениалы, хорошо знакомые с ИИ и часто занимающие руководящие позиции, могут сыграть ключевую роль в проведении трансформаций [10].

Согласно исследованию PricewaterhouseCoopers, ИИ способен увеличить глобальный экономический выпуск на 15% в течение ближайших десяти лет. В отчете утверждается, что перестройка мировой экономики под влиянием ИИ уже началась, и этот процесс стремительно набирает темпы. По данным PwC, наибольшее давление в связи с развитием ИИ испытывают такие отрасли, как производство, финансы, информационные технологии и телекоммуникации, а также розничная торговля. Перечисленные сектора вынуждены перестраивать свои бизнес-модели из-за растущей конкуренции, ужесточающегося регулирования и повышенных ожиданий клиентов. Внутри самих компаний давление усиливается необходимостью цифровизации и стремлением повысить эффективность. Таким образом, PwC рассматривает ИИ не только как технологию повышения производительности, но и как движущую силу глубокой экономической трансформации, требующую от бизнеса оперативных и стратегических решений для адаптации к меняющимся условиям [9].

Внедрение искусственного интеллекта оказывает комплексное и глубинное влияние на экономику организаций, ИИ становится одним из главных факторов повышения производительности труда и эффективности бизнес-процессов. Использование искусственного интеллекта позволяет компаниям ускорять обработку данных, автоматизировать рутинные операции и значительно сократить издержки. Одним из ключевых преимуществ технологии является возможность перераспределения труда: благодаря автоматизации повседневных задач сотрудники получают больше времени на стратегическое планирование, креативную деятельность и принятие управленческих решений. При этом искусственный интеллект нельзя рассматривать лишь как инструмент автоматизации в традиционном смысле, поскольку ИИ становится интеллектуальным партнёром, с которым сотрудники взаимодействуют в процессе работы: они не только используют его для ускорения типовых операций, но и обучают модели, контролируют результаты, формируют запросы и интерпретируют выводы. Таким образом, ИИ трансформирует характер труда, позволяя работникам выполнять более сложные, многослойные функции, где автоматизация сопровождается аналитической и управленческой деятельностью, а не подменяет её.

Процессы глобальной трансформации отражаются и на уровне субъектов экономики России. Например, согласно данным ИСИЭЗ НИУ ВШЭ, внедрение и использование технологий искусственного интеллекта в российской экономике сопровождается ростом совокупных затрат

организаций – с 145,7 млрд руб. в 2023 году до 1,8 трлн руб. к 2035 году (рис. 1). Основная инвестиционная нагрузка будет приходиться на сектор информационно-коммуникационных технологий (ИКТ), однако его относительная доля в общей структуре затрат сократится: с 19% в 2023 году до примерно 14% в 2035 году. Прогнозные данные указывают на деструкцию ИИ по другим отраслям экономики, в частности, здравоохранению, финансам, строительству и промышленности.

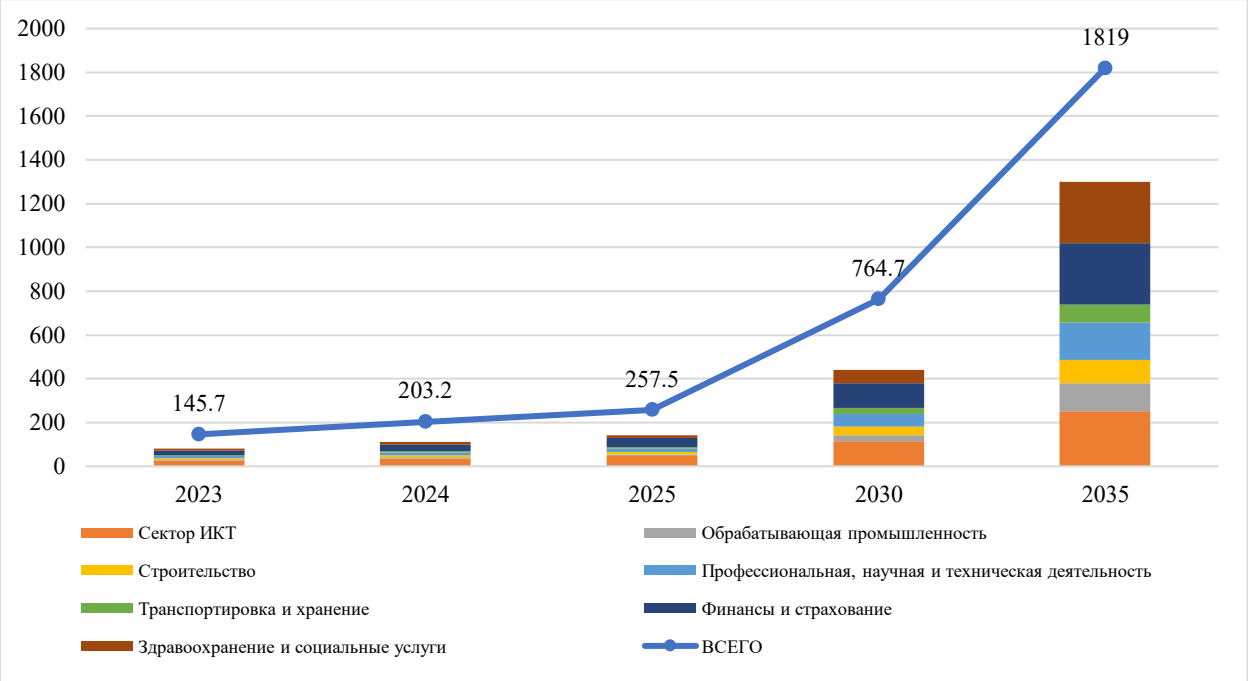


Рис. 1. Оценка затрат организаций на внедрение и использование технологий ИИ по видам экономической деятельности, млрд. руб.

Источник: составлено авторами по данным [4]

Хотя сектор информационно-коммуникационных технологий останется ведущим поставщиком ИИ-решений, наибольший экономический эффект от их применения в 2035 году ожидается в таких капиталоемких отраслях, как обрабатывающая промышленность (127,8 млрд руб. затрат), строительство (107 млрд руб.), а также профессиональная, научная и техническая деятельность (169,8 млрд руб.), что в совокупности отражает перенос фокуса с разработчиков на конечных пользователей технологий. Прогнозный экономический эффект на перспективу до 2030 года оценивается в 11,6 трлн рублей, а в перспективе до 2035 года – 46,5 трлн рублей [4].

Также несмотря на негативные ожидания относительно сокращения потребности в трудовых ресурсах, прогнозируется, что технология искусственного интеллекта будет способствовать созданию новых рабочих мест и формированию гибких моделей занятости. Вопреки распространённому мнению, искусственный интеллект, как правило, не заменяет человека полностью, а сопровождает его работу, снижая вероятность ошибок, повышая производительность и улучшая качество принимаемых решений. Вместо массового вытеснения сотрудников ИИ приводит к

преобразованию ролей и расширению профессиональных компетенций [1; 2]. Особенно востребованными на рынке труда становятся навыки взаимодействия с ИИ, включающие умение формулировать задачи, интерпретировать результаты работы моделей, критически оценивать выводы и использовать технологии в прикладном контексте. Согласно оценкам, растёт спрос на специалистов по машинному обучению, аналитиков данных, цифровых архитекторов, а также на сотрудников с гибридными навыками, сочетающими предметную экспертизу и цифровую грамотность (рис. 2).

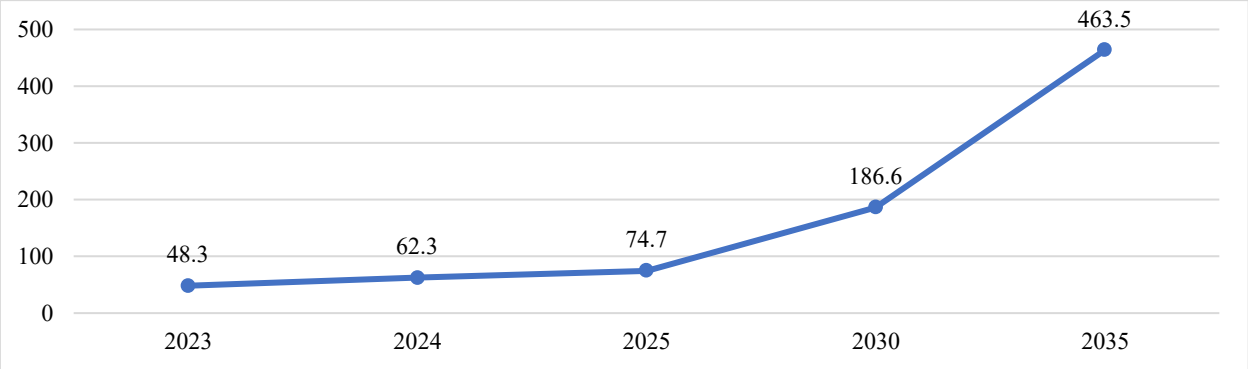


Рис. 2. Оценка численности специалистов в области ИИ, тыс. чел.

Источник: составлено авторами по данным [4]

Результаты и обсуждение

Обобщая и систематизируя полученную информацию, можно прийти к выводу, что первые и наиболее ощутимые экономические результаты внедрения ИИ связаны с оптимизацией процессов и принятием решений. Автоматизация рутинных операций и ускорение обработки данных позволяют снизить издержки, повысить выручку на одного сотрудника и добиться значительного роста операционной эффективности. Кроме того, внедрение аналитических инструментов ИИ практически сразу повышает точность управленческих решений и снижает вероятность ошибок, особенно в условиях высокой скорости изменений. Более глубокие преобразования связаны с изменением структуры занятости и кадровых стратегий, поскольку ИИ трансформирует содержание труда, высвобождая сотрудников от механических задач и требуя новых навыков. Именно поэтому внедрение искусственного интеллекта требует перестройки бизнес-процессов, переподготовки персонала, внедрения новых управленческих практик. Таким образом на среднесрочной перспективе возрастает значимость человеческого капитала: увеличивается спрос на специалистов с цифровыми компетенциями, усиливается потребность в переобучении и переквалификации, увеличиваются вложения в развитие кадров.

Наиболее масштабные и стратегические изменения становятся возможны в долгосрочной перспективе. Здесь речь идёт о формировании новых бизнес-моделей, запуске инновационных продуктов и выходе на новые рынки, что требует не только технологической зрелости, но и перестройки

всей логики бизнеса. Кроме того, системное внедрение ИИ способствует повышению устойчивости организаций: компании становятся более гибкими, лучше подготовленными к внешним шокам и способны обеспечивать стабильное развитие даже в условиях турбулентной среды. Экономические эффекты ИИ по горизонту достижения систематизированы в таблице 1.

Таблица 1

Экономические эффекты ИИ

Перспектива	Принцип влияния ИИ	Экономический эффект
Краткосрочная (1–3 года)	1. Рост производительности и эффективности	Снижение операционных издержек, ускорение процессов, рост выручки на сотрудника
	2. Интеллектуализация принятия решений	Повышение точности и скорости управленческих решений, снижение потерь от ошибок
Среднесрочная (3–5 лет)	3. Изменение структуры труда и занятости	Рост квалификации, появление новых профессий, трансформация ролей и повышение продуктивности
	4. Углубление зависимости от человеческого капитала	Рост значимости цифровых навыков, повышение инвестиций в обучение и развитие персонала
Долгосрочная (5+ лет)	5. Инновационное развитие и новые бизнес-модели	Создание новых источников дохода, изменение рыночной стратегии, рост доли рынка
	6. Повышение адаптивности и устойчивости	Устойчивый рост, снижение уязвимости к внешним шокам, гибкость в условиях неопределённости

Источник: составлено авторами

Особо отметим, что именно в долгосрочной перспективе достигается наибольшая добавленная стоимость от использования ИИ, поскольку эффект выходит за рамки локальной эффективности и переходит в плоскость устойчивого роста и технологического лидерства. В контексте обоснования оптимальных стратегий внедрения искусственного интеллекта в корпоративную практику, необходимо отметить, что в процессе обоснования инвестиционных затрат компании должны ориентироваться не только на краткосрочные эффекты, а учитывать среднесрочные долгосрочные перспективы. Стратегии развития, предусматривающие формирование цифровых компетенций сотрудников, трансформацию бизнес-процессов и формирование инновационных моделей –позволяют обеспечить устойчивую отдачу от инвестиций в технологии искусственного интеллекта.

Заключение

Обобщая, можно заключить, что компании, активно интегрирующие ИИ, на краткосрочном горизонте планирования добиваются снижения издержек, повышения точности управленческих решений, а также достигают роста выручки на сотрудника. В среднесрочной перспективе такие организации формируют квалифицированные команды, активно развивают цифровые компетенции, инвестируют в обучение сотрудников и выстраивают

гибкие модели занятости, обеспечивая устойчивый рост и способность к быстрой трансформации. В долгосрочной перспективе ИИ становится не просто технологическим инструментом, а основой для инновационного развития, создания новых бизнес-моделей и повышения устойчивости к внешним шокам.

Таким образом, влияние искусственного интеллекта на экономику организаций носит многоаспектный характер, проявляясь как через изменение содержания и структуры труда в отдельных секторах, так и через рост эффективности капиталоёмких процессов, оптимизацию ресурсов и повышение управляемости на всех уровнях. ИИ перестраивает механизмы создания стоимости в компаниях, смещая фокус с простого автоматизированного исполнения задач к комплексной трансформации бизнес-моделей и управленческих подходов.

Направлением будущих исследований авторов является разработка подходов к обоснованию инвестиций в технологии искусственного интеллекта с учётом их многоуровневого влияния на экономику организаций. В частности, перспективным представляется анализ эффективности вложений в ИИ с позиции дифференциации краткосрочных, среднесрочных и долгосрочных эффектов.

Литература

1. Аветисян А.О., Карапетян Э.Г. Влияние технологий искусственного интеллекта на экономику и бизнес // Шестнадцатая годичная научная конференция. Социально-гуманитарные науки. 2024. Часть II. С. 201–210.

2. Витвицкая О.В., Тарасова Т.В. Влияние технологий искусственного интеллекта на экономику и бизнес // Международный журнал прикладных наук и технологий «Integral». 2022. №5. С. 1509–1522.

3. Внедрение искусственного интеллекта в организации: какие эффекты отмечают сотрудники. URL: https://www.hse.ru/news/science/1036378718.html#:~:text=В%20целом%20внедрение%20технологий%20ИИ,ИИ%20–%2027%2C6%25.

4. Дранев Ю. Я., Кучин И. И., Миряков М. И. Экономический эффект от внедрения технологий искусственного интеллекта в России. М.: ИСИЭЗ НИУ ВШЭ, 2025. URL: https://issek.hse.ru/news/1022068478.html.

5. Игамбердиева К.Э. Использование искусственного интеллекта в развитии экономики предприятия // Экономика и социум. 2023. № 5–1 (108). С. 566–569.

6. Литвинова О.И., Янгез Д.И., Гаврилина Ю.И. Нормирование и оплата труда преподавателей при использовании искусственного интеллекта в учебном процессе // Прогрессивная экономика. 2024. № 12. С. 49–63.

7. Нефедов Д.А. О внедрении искусственного интеллекта для повышения добавленной стоимости в международном девелопменте // Прогрессивная экономика. 2025. № 1. С. 7–15.

8. Хакимов А.А. Роль искусственного интеллекта в кибербезопасности // Universum: технические науки. 2023. № 11–1 (116). С. 58–59.

9. AI adoption could boost global GDP by an additional 15 percentage points by 2035, as global economy is reshaped // PwC Research. URL: https://www.pwc.com/gx/en/news-room/press-releases/2025/ai-adoption-could-boost-global-gdp-by-an-additional-15-percentage.html.

10. Superagency in the workplace: Empowering people to unlock AI's full potential // McKinsey & Company. URL: https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/superagency-in-the-workplace-empowering-people-to-unlock-ais-full-potential-at-work.

Международный научно-исследовательский журнал
«Прогрессивная экономика»
№ 5 / 2025 https://progressive-economy.ru/vypusk_1/stejking-kriptovalyut-kak-alternativnyj-instrument-investirovaniya/
Научная статья / Original article
Шифр научной специальности ВАК: 5.2.4
УДК 336.6
DOI: 10.54861/27131211_2025_5_117



СТЕЙКИНГ КРИПТОВАЛЮТ КАК АЛЬТЕРНАТИВНЫЙ ИНСТРУМЕНТ ИНВЕСТИРОВАНИЯ

Оганов Ю.А., *студент кафедры «Финансы, учет и аудит», Российский университет дружбы народов им. Патриса Лумумбы, г. Москва, Россия*

Динец Д.А., *доктор экономических наук, доцент, заведующий кафедрой «Финансы, учет и аудит», Российский университет дружбы народов им. Патриса Лумумбы, г. Москва, Россия*

Аннотация. Актуальность исследования обусловлена стремительным развитием криптовалютного рынка и растущим интересом инвесторов к альтернативным способам получения дохода. Одним из таких инструментов становится стейкинг криптовалют, позволяющий получать вознаграждение за участие в поддержании блокчейн-сетей. Проблематика развития данного инструмента заключается в недостаточной осведомленности инвесторов о механизмах стейкинга, его разновидностях, рисках и потенциальной доходности, особенно на фоне высокой волатильности крипторынка. Цель статьи – проанализировать стейкинг как форму альтернативного инвестирования, определить его преимущества и уязвимости, а также оценить перспективность для различных категорий инвесторов. В рамках исследования авторами применены методы сравнительного анализа, теоретического обзора источников, а также произведена оценка рисков и доходности на примерах конкретных криптовалют и платформ. В статье рассматриваются основные виды стейкинга: фиксированный, гибкий, ликвидный и делегированный. Приведены примеры популярных криптовалют, таких как Tezos, Cardano, Algorand, Polkadot и Ethereum, использующих алгоритм консенсуса Proof-of-Stake (PoS - доказательство доли владения), и сопоставлены их потенциальные доходности. Результаты исследования показывают, что при грамотном подходе стейкинг может быть эффективным инструментом создания пассивного дохода. Выявлены ключевые риски: волатильность, ограниченная ликвидность, угроза потери активов и технические сложности. Научным результатом являются предложенные стратегии минимизации рисков, включающие диверсификацию, выбор ликвидных активов и использование проверенных платформ. Таким образом, стейкинг представляет собой перспективный и гибкий инвестиционный механизм в рамках цифровой экономики.

Ключевые слова: криптовалюта, инвестирование, рынок криптовалют, стейкинг.

STAKING CRYPTOCURRENCIES AS AN ALTERNATIVE INVESTMENT TOOL

Oganov Y.A., *student of the Department of Finance, Accounting and Auditing, Peoples' Friendship University of Russia named after Patrice Lumumba, Moscow, Russia*

Dinets D.A., *Doctor of Economics, Associate Professor, Head of the Department of Finance, Accounting and Audit, Peoples' Friendship University of Russia named after Patrice Lumumba, Moscow, Russia*

Abstract. The relevance of the study is due to the rapid development of the cryptocurrency market and the growing interest of investors in alternative ways of generating income. One of these tools is cryptocurrency staking, which allows you to receive rewards for participating in the maintenance of blockchain networks. The problem with the development of this tool lies in the lack of investor awareness about staking mechanisms, its varieties, risks and potential returns, especially against the background of high volatility of the crypto market. The purpose of the article is to analyze staking as a form of alternative investment, identify its advantages and vulnerabilities, and assess its prospects for various categories of investors. As part of the study, the authors applied methods of comparative analysis, a theoretical review of sources, and an assessment of risks and profitability based on examples of specific cryptocurrencies and platforms. The article discusses the main types of staking: fixed, flexible, liquid and delegated. Examples of popular cryptocurrencies such as Tezos, Cardano, Algorand, Polkadot, and Ethereum using the Proof-of-Stake (PoS proof of ownership) consensus algorithm are given, and their potential returns are compared. The results of the study show that, with the right approach, staking can be an effective tool for creating passive income. Key risks have been identified: volatility, limited liquidity, the threat of asset loss and technical difficulties. The scientific result is the proposed risk minimization strategies, including diversification, the choice of liquid assets and the use of proven platforms. Thus, staking is a promising and flexible investment mechanism within the digital economy.

Keywords: cryptocurrency, investing, cryptocurrency market, staking.

JEL classification: G11, G23, D25.

Для цитирования: Оганов Ю.А., Динец Д.А. Стейкинг криптовалют как альтернативный инструмент инвестирования // Прогрессивная экономика. 2025. № 5. С. 117–131. DOI: 10.54861/27131211_2025_5_117.

Статья поступила в редакцию: 10.05.2025 г. Одобрена после рецензирования: 16.05.2025 г. Принята к публикации: 17.05.2025 г.

For citation: Oganov Y.A., Dinets D.A. Staking cryptocurrencies as an alternative investment tool // Progressive Economy. 2025. No. 5. pp. 117–131. DOI: 10.54861/27131211_2025_5_117.

The article was submitted to the editorial office: 10/05/2025. Approved after review: 16/05/2025. Accepted for publication: 17/05/2025.

Введение

Современные финансовые рынки стремительно развиваются, и цифровые активы всё активнее интегрируются в инвестиционные стратегии как частных, так и институциональных инвесторов. Одним из наиболее перспективных инструментов в сфере криптовалют является стейкинг - процесс блокировки криптовалюты на специальной платформе для обеспечения работы блокчейн-сети и получения вознаграждения в виде новых монет или комиссий. Механизм получения дохода основан на участии в валидации транзакций: пользователи замораживают свои активы, за что сеть начисляет им проценты, аналогично банковскому вкладу, но в децентрализованной среде.

Активы, используемые в стейкинге, обеспечивают стабильность, ликвидность, безопасность и непрерывность работы сети благодаря консенсусному алгоритму Proof-of-Stake (PoS – «доказательство доли владения»). В отличие от алгоритма Proof-of-Work (PoW - «доказательство выполнения работы»), который требует огромных вычислительных мощностей и энергетических затрат, PoS использует экономический стимул: валидаторы выбираются не за счёт объёма проделанной вычислительной работы, а пропорционально объёму и сроку удержания заблокированных активов. Это делает PoS значительно более энергоэффективным и менее затратным с точки зрения инфраструктуры. При этом безопасность сети достигается за счёт того, что каждый валидатор заинтересован действовать честно - в противном случае он теряет свои вложенные средства.

Стейкинг привлекает инвесторов благодаря возможности получать стабильный пассивный доход и участвовать в развитии криптовалютных проектов без необходимости владения дорогостоящим оборудованием. Существуют разные подходы к стейкингу – фиксированный, гибкий, ликвидный и делегированный, их использование позволяет каждому инвестору выбрать оптимальную стратегию в зависимости от своих целей, финансовых возможностей и готовности к риску.

Однако несмотря на преимущества, инструмент сопряжён с рядом рисков. Ключевые из них - высокая волатильность криптовалютного рынка, из-за которой возможны убытки, даже если начисляется вознаграждение; недостаточная ликвидность, особенно в случае блокировки средств на длительный срок; а также технические и киберриски, связанные с возможными сбоями работы валидаторов, потерей доступа к кошелькам или атаками на инфраструктуру. Эти риски обусловлены спецификой цифровых активов и особенностями работы блокчейн-технологий.

Применимость стратегии стейкинга в российском контексте ограничивается правовым статусом криптовалют. По состоянию на 2025 год в Российской Федерации цифровые финансовые активы не признаются законным платёжным средством, а их использование в инвестиционных целях не регулируется отдельным законом. Хотя в 2020 году был принят федеральный закон № 259-ФЗ «О цифровых финансовых активах», он не

охватывает такие механизмы, как стейкинг, и не содержит норм, регулирующих работу с зарубежными криптовалютными платформами. На практике это означает, что российские инвесторы осуществляют операции через иностранные биржи или децентрализованные протоколы, не имея правовой защиты своих вложений. Отсутствие ясного нормативного регулирования увеличивает правовые риски, в том числе связанные с налогообложением, верификацией транзакций и возможным ограничением доступа к платформам. Таким образом, использование стейкинга в России возможно лишь при условии осознанного принятия регуляторной неопределённости и повышенного уровня ответственности со стороны инвестора.

В данной статье рассматриваются механизмы функционирования стейкинга, его отличие от традиционного майнинга, ключевые преимущества и риски. На основе сравнительного анализа выделены наиболее популярные криптовалюты, использующие PoS-модель, и предложены стратегии минимизации рисков, позволяющие инвесторам более эффективно использовать этот инвестиционный инструмент в условиях цифровой экономики.

Обзор литературы

Развитие криптовалют как инвестиционного инструмента сопровождается активным научным обсуждением преимуществ и рисков технологий, в частности стейкинга. В отечественной литературе этот вопрос представлен фрагментарно. Так, Л.Л. Игонина рассматривает цифровые активы в общем контексте инвестиционного портфеля, подчёркивая необходимость адаптации стратегии к условиям цифровой трансформации [2]. В.В. Глухов обозначает криптовалюту как нестабильный, но перспективный актив [1], подчёркивая необходимость регулирования и технологической зрелости.

Среди зарубежных источников можно выделить работу Schär, где подробно рассматриваются архитектура и логика работы стейкинга [9] в децентрализованных финансах, а также уязвимости протоколов PoS в условиях высокой волатильности. Zamyatin et al. анализируют экономические стимулы валидаторов и механизм slashing как способ обеспечения честности в сети [10]. L. Autenried и K. Janson исследуют различия между PoW и PoS, акцентируя внимание на энергопотреблении и устойчивости блокчейнов [7]. Chen et al. [8] приводят эмпирические данные о доходности стейкинга Ethereum и Polkadot в зависимости от условий блокировки и ликвидности.

Несмотря на значительное количество публикаций, многие исследования ограничены техническими аспектами работы алгоритмов или сравнением доходности без учёта рисков ликвидности и поведения инвестора. Недостаточно разработан вопрос практического применения стейкинга как формы альтернативного инвестирования в условиях макроэкономической нестабильности, а также не раскрыты механизмы

выбора подходящей стратегии в зависимости от уровня риска и цели инвестора. Таким образом, настоящее исследование восполняет указанный пробел, предлагая систематизацию форм стейкинга [4], анализ рисков и доходности на примере конкретных криптовалют и платформ, а также прикладные рекомендации по снижению уязвимостей при инвестировании.

Материалы и методы

Исследование опирается на комплексную теоретическую и эмпирическую базу, включающую как отечественные, так и зарубежные источники, а также актуальные данные с ведущих аналитических и криптовалютных платформ. В качестве теоретического фундамента использованы труды Л.Л. Игониной и В.В. Глухова, посвящённые вопросам инвестирования и современным финансовым инструментам. Зарубежные исследования Schär (2021), Zamyatin et al. (2021), Chen et al. (2022) и др. обеспечили понимание архитектуры протоколов Proof-of-Stake и специфики криптоэкономики.

Для анализа доходности и волатильности криптовалют были привлечены статистические данные с ресурсов CoinMarketCap, StakingRewards, Binance Research.

В исследовании использовались следующие методы:

– сравнительный анализ форм стейкинга (фиксированный, гибкий, ликвидный, делегированный) по показателям доходности, ликвидности и удобству для инвестора;

– кейс-анализ доходности и рисков на примере криптовалют Ethereum, Cardano, Polkadot, Tezos и Algorand;

– контент-анализ пользовательских соглашений и технической документации криптовалютных платформ для выявления условий блокировки и особенностей вывода активов.

Применение указанных методов позволило получить объективное представление о механизмах и рисках стейкинга как инвестиционного инструмента, а также сформулировать практические рекомендации для потенциальных инвесторов в условиях высокой неопределённости криптовалютного рынка.

Результаты и обсуждение

Криптовалютный стейкинг предполагает блокировку цифровых активов на специализированной платформе, выполняющей функции валидатора блокчейна в рамках децентрализованной сети. С позиции инвестора смысл этой операции заключается в том, что за счёт временной заморозки своих средств он получает вознаграждение за участие в обеспечении функционирования и безопасности сети. Блокировка активов – это своего рода «залог», который доказывает заинтересованность участника в честной работе: если он попытается нарушить правила, его доля может быть частично или полностью удержана. Таким образом, это одновременно способ пассивного заработка и

элемент защиты сети от злоупотреблений.

Консенсусные механизмы Proof of Work (PoW) и Proof of Stake (PoS) существенно различаются подходами к выбору валидаторов транзакций, что приводит к различиям в энергозатратах и безопасности сети. В традиционной модели консенсуса Proof of Work (PoW) каждый узел сети выполняет сложные вычисления с целью нахождения корректного хеша для следующего блока. Поскольку только одно решение признаётся верным, а остальные оказываются бесполезными, значительная часть вычислительных ресурсов расходуется впустую. Такая особенность делает PoW-алгоритмы крайне энергозатратными и неэффективными с точки зрения потребления ресурсов.

В противоположность этому, протокол Proof of Stake (PoS) предлагает иной принцип выбора валидатора. Вместо одновременного участия всех узлов в процессе валидации, сеть выбирает одного участника на основе таких параметров, как объём заблокированных активов (стейк) и продолжительность их хранения в сети. Участники системы предоставляют собственные средства в качестве залога, что обеспечивает их экономическую заинтересованность в корректной работе и безопасности сети.

Такой подход позволяет избежать избыточных вычислений и тем самым существенно снизить уровень энергопотребления по сравнению с PoW-системами. При этом валидаторы, успешно выполняющие свои обязанности, получают вознаграждение в виде новых токенов или комиссии - по аналогии с майнерами в классических блокчейнах, но без необходимости использования энергоёмкого оборудования.Однако, в отличие от PoW, где майнеры соревнуются за решение криптографической задачи, в PoS сеть назначает валидатора по определённым критериям: объём заблокированных активов , длительность их хранения, репутация участника в системе. За корректную работу валидатор получает часть вновь созданных токенов и комиссию с обработанных транзакций. В случае попытки нарушения - например, подтверждения поддельной транзакции - часть или все заблокированные активы могут быть изъяты. Таким образом, экономический риск стимулирует пользователей соблюдать правила и поддерживать безопасность сети.

Когда речь идет о монетах, использующих консенсусный алгоритм Proof of Work, как, например, биткоин, значительные вычислительные мощности сосредоточены у крупных майнинговых компаний. Они активно соревнуются за право первыми обработать блок транзакций и получить награду. Однако высокая концентрация таких ресурсов у ограниченного числа участников порождает риски централизации, а также угрозу так называемой атаки 51%, при которой объединенные майнинговые мощности могут получить контроль над сетью и подтвердить недостоверные транзакции. В этом случае безопасность блокчейна может быть скомпрометирована, что влечет серьезные риски для владельцев активов. [4]

Proof of Stake стремится устранить эти проблемы за счет выбора единственного валидатора для каждого блока, что снижает вероятность манипуляций и уменьшает потребление энергии. Валидатор, в свою очередь,

берет на себя обязательства по обеспечению корректной работы сети, подтверждая транзакции за определенное вознаграждение. При этом другие участники перепроверяют его работу, обеспечивая доверие в системе. Система PoS основывается на том, что для валидатора экономически невыгодно совершать ошибки, поскольку за мошенничество он рискует потерей части своих активов, заложенных в качестве гарантии.

Для участия в механизме консенсуса Proof of Stake (PoS) пользователь должен внести определённое количество токенов, которые блокируются на его счёте в рамках соответствующей сети, не подлежат использованию в течение всего периода участия и служат обеспечением надёжности действий валидатора. При условии корректного выполнения функций по проверке и подтверждению транзакций владелец активов получает вознаграждение в виде дополнительной эмиссии токенов или комиссии от операций.

Однако архитектура PoS предусматривает не только систему поощрения, но и санкции. В случае попытки мошенничества, технических ошибок или иного нарушения правил сети, часть заложенных активов может быть изъята в качестве штрафа. Санкции стимулируют участников действовать добросовестно.

Выбор валидаторов в большинстве PoS-протоколов осуществляется с учётом ряда критериев. Ключевыми из них являются объём задепонированных активов и продолжительность их нахождения в стейкинге. Предпочтение часто отдаётся участникам, обладающим крупными долями в сети, поскольку они несут более высокий экономический риск и, следовательно, заинтересованы в сохранении стабильности и бесперебойной работы системы. Однако одновременный учет возраста активов и их объема может привести к концентрации полномочий у крупных участников, что идет вразрез с принципами децентрализации. Для решения этой проблемы некоторые сети используют случайный выбор валидатора, чтобы исключить предвзятость и сохранить равенство между всеми участниками. Такой подход создает дополнительные стимулы для участников сети соблюдать правила и точно выполнять возложенные функции валидации блоков, что делает Proof of Stake привлекательным и безопасным методом поддержания консенсуса.

Существует несколько различных форм стейкинга, каждая из которых отличается по условиям и возможностям для участников:

1. Фиксированный стейкинг (Fixed staking). При данном подходе владелец криптоактивов блокирует их на определённый срок и получает фиксированное вознаграждение в виде процентов или токенов. Важно, что условия фиксированы и заранее определены, что позволяет участникам точно рассчитывать возможные доходы, но ограничивает гибкость распоряжения средствами.

2. Гибкий стейкинг (Flexible staking). В этом случае владельцы токенов могут в любой момент выводить свои активы, что делает этот вид стейкинга более удобным для участников, нуждающихся в оперативном

доступе к средствам. Однако такая гибкость обычно сопровождается более низким процентом доходности по сравнению с фиксированным стейкингом.

3. Ликвидный стейкинг (Liquid staking). Данный подход позволяет использовать заблокированные активы в других финансовых операциях, например, для предоставления обеспечения при получении кредита в рамках децентрализованных финансовых платформ (DeFi). Этот метод предоставляет дополнительные возможности для управления средствами и позволяет увеличивать потенциальную доходность.

4. Делегированный стейкинг (Delegated staking). Этот вид стейкинга подразумевает передачу активов другим пользователям сети, которые используют их для валидации транзакций. Владелец активов делегирует право на валидацию, а полученное вознаграждение делится между участниками. Такой подход снижает технические и ресурсные требования к владельцу активов, позволяя ему участвовать в процессе без необходимости содержать собственный узел. [4]

Таблица 1

Сравнительная таблица видов стейкинга

Вид стейкинга	Описание	Доходность	Ликвидность	Техническая сложность
Фиксированный (Fixed staking)	Блокировка активов на определённый срок с фиксированной доходностью. Условия заранее известны.	Средняя / высокая (фиксированная)	Низкая (до окончания срока блокировки)	Низкая
Гибкий (Flexible staking)	Возможность вывода активов в любой момент. Более низкая доходность, высокая гибкость.	Низкая / средняя (переменная)	Высокая	Низкая
Ликвидный (Liquid staking)	Заблокированные активы можно использовать в других финансовых операциях, например, как залог в DeFi.	Средняя / высокая (переменная, с возможностями увеличения доходности)	Средняя (можно использовать обёрнутые токены)	Средняя/высокая (использование DeFi)
Делегированный (Delegated staking)	Передача активов валидаторам, которые стейкают их от имени владельца. Доход делится, технические требования минимальны.	Средняя (зависит от валидатора и комиссии)	Средняя (возможна задержка при делегировании)	Низкая (при использовании посредников)

Источник: составлено авторами по материалам [4]

Рассмотрим несколько наиболее популярных криптовалют, используемых для стейкинга. Одной из первых является Tezos, предлагающая среднегодовую доходность на уровне около 6%. На платформах вроде Coinbase пользователям доступен автоматизированный процесс стейкинга [12], однако за удобство взимается комиссия, что снижает фактическую прибыль. Cardano - ещё одна широко используемая криптовалюта, доходность которой составляет

в среднем от 4% до 6% годовых, что делает её привлекательной для долгосрочных инвесторов. Среди криптовалют, предлагающих стейкинг, Algorand демонстрирует относительно стабильную доходность в пределах 8-10 % годовых. Более высокие показатели фиксируются у Polkadot, где доход может достигать 14 % в год [8]. В свою очередь, после перехода на алгоритм консенсуса Proof-of-Stake в рамках обновления Ethereum 2.0, сеть Ethereum предоставляет возможность получения дохода вплоть до 15 % годовых - в зависимости от условий конкретной платформы и объёма задепонированных средств.

Таблица 2

Сравнительная таблица криптовалют для стейкинга

Криптовалюта	Среднегодовая доходность	Особенности	Тип стейкинга
Tezos	~6%	Автоматизированный стейкинг через Coinbase, комиссия снижает прибыль	Делегированный
Cardano	4-6%	Популярна среди долгосрочных инвесторов, стабильная доходность	Делегированный
Algorand	8-10%	Относительно высокая стабильная доходность	Фиксированный / делегированный
Polkadot	до 14%	Одна из самых высоких доходностей среди PoS-активов	Делегированный
Ethereum	до 15%	Зависит от платформы и объёма депонирования, высокие потенциальные ставки	Фиксированный / ликвидный

Источник: составлено авторами по материалам [12]

Для оценки эффективности стейкинга как инвестиционного инструмента было выполнено сопоставление предполагаемой доходности и рыночных рисков на основе коэффициента бета относительно индекса MOEX. Наибольшие значения потенциальной доходности зафиксированы у Ethereum и Polkadot (до 15 % и 14 % годовых соответственно), однако эти активы одновременно демонстрируют и повышенную чувствительность к рыночным колебаниям: значения коэффициента бета достигают 1.8 и 2.0. Это говорит о высокой волатильности указанных инструментов. В противоположность им, такие криптовалюты, как Tezos и Cardano, приносят более скромную доходность (в среднем 5-6 %), но имеют меньшие значения бета (1.1 и 1.3), что указывает на более стабильное поведение на рынке.

Таким образом, сделанные наблюдения подтверждают: стейкинг криптовалют способен приносить доход, однако его использование должно основываться на взвешенной оценке рисков. Активы с высокой доходностью сопряжены с большей нестабильностью, в то время как более умеренные показатели могут быть предпочтительны для инвесторов с низкой толерантностью к риску. Эти факторы особенно значимы в условиях действующего правового режима в России, где операции с цифровыми активами сопряжены с дополнительными регуляторными ограничениями. Поэтому стейкинг целесообразно рассматривать не как самостоятельную стратегию, а как элемент сбалансированного инвестиционного портфеля.

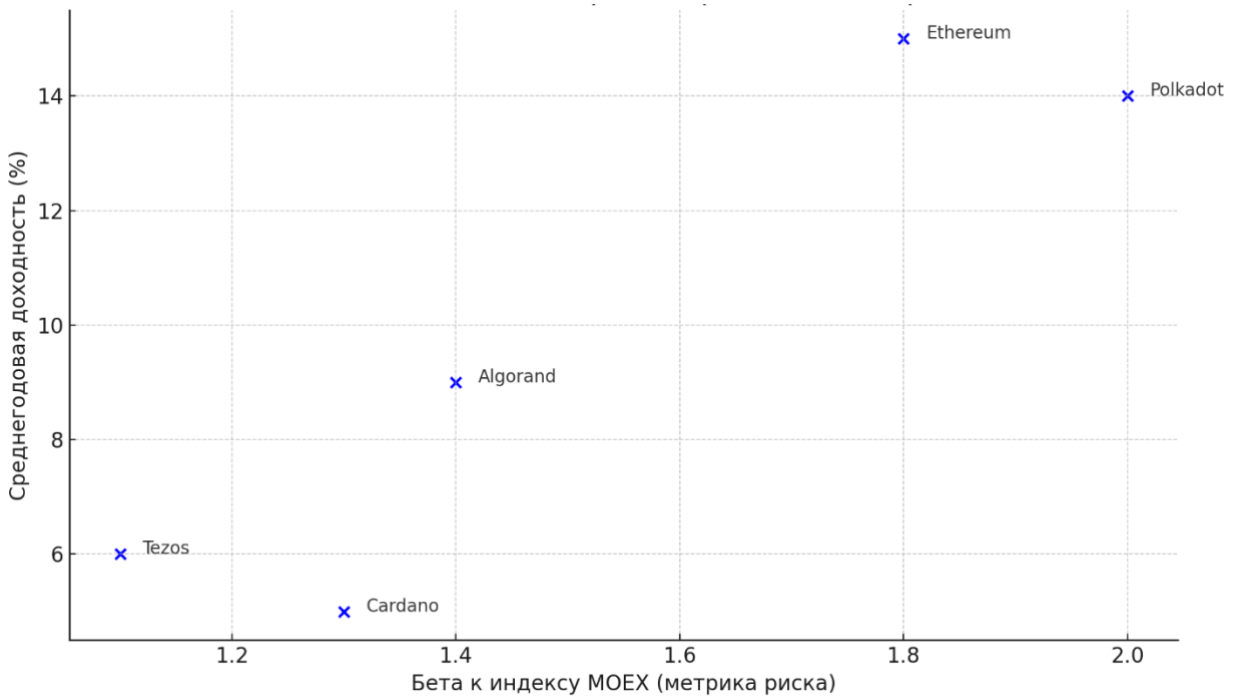


Рис. 1. Сопоставление доходности и риска криптовалют при стейкинге
Источник: составлено авторами по материалам [12]

Крупнейшие криптовалютные площадки, такие как Binance, OKX, YieldFlow и другие, предоставляют широкий спектр решений для инвесторов, включая как фиксированные, так и гибкие форматы размещения активов. Стейкинг постепенно формируется как альтернатива традиционным депозитным продуктам, поскольку также предполагает получение регулярного дохода. Однако в отличие от банковских вкладов, здесь потенциальная доходность складывается не только из процентной ставки, но и из изменения рыночной стоимости токена. Это, с одной стороны, повышает возможности для получения прибыли, но с другой - увеличивает уровень инвестиционного риска.

При сравнении со сберегательными инструментами классического финансового сектора необходимо учитывать текущую макроэкономическую обстановку. Так, на момент подготовки работы процентные ставки по рублёвым депозитам в отдельных банках достигают уровня 15–18 % годовых, что сопоставимо или даже превышает номинальную доходность ряда криптовалютных активов. Такая доходность объясняется жесткой монетарной политикой и инфляционными ожиданиями. Однако, в отличие от криптовалют, депозиты в банках защищены системой страхования вкладов и практически не подвержены колебаниям стоимости базового актива [5].

В то же время, курсовая волатильность криптовалют может как усилить доход от стейкинга, так и полностью нивелировать его. Если цена актива снижается, то даже высокая ставка стейкинга не компенсирует потери - аналогично тому, как падение базового актива обесценивает производные финансовые инструменты. В условиях неблагоприятного делового цикла это может привести к массовым убыткам среди участников рынка.

Кроме того, для заблокированных активов в стейкинге характерна

пониженная ликвидность: в течение срока блокировки инвестор ограничен в распоряжении своими средствами, что усиливает чувствительность к рыночным колебаниям. Это отличие от депозита, где срок и условия заранее известны, делает стейкинг более рискованным, особенно при нестабильной рыночной конъюнктуре.

Несмотря на привлекательность стейкинга как инструмента пассивного дохода, он сопряжён с рядом существенных рисков, основным из которых является рыночная волатильность. Колебания курсов криптовалют напрямую влияют на итоговую доходность инвестора и могут не только нивелировать полученное вознаграждение, но и привести к убыткам. На рисунке 1 представлена динамика волатильности криптовалют, которая наглядно иллюстрирует уровень нестабильности цен на цифровые активы в кратко- и среднесрочной перспективе.

Одной из характерных черт криптовалют является высокая волатильность, которая значительно повышает риски при вложении средств в стейкинг. Даже при начислении вознаграждений по выбранному протоколу рыночное снижение стоимости актива может привести к убыткам. Например, при падении курса на 20 % и доходности стейкинга 10 % итоговая доходность будет отрицательной.

В отличие от этого, фиатные валюты и банковские вклады демонстрируют гораздо меньшие ценовые колебания, что делает их менее подверженными рискам. Суточные изменения стоимости фиатных активов, как правило, минимальны, в то время как криптовалюты могут колебаться на несколько процентов за один день.

Одной из значимых проблем, с которыми может столкнуться инвестор в процессе размещения активов в стейкинг, является ограниченная ликвидность отдельных цифровых валют. Под ликвидностью, как правило, понимается способность актива быть реализованным на открытом рынке с минимальными издержками по цене и во временном горизонте. Однако при работе с криптовалютами, характеризующимися невысокой капитализацией и ограниченным спросом, может возникнуть ситуация, когда продать или обменять такой актив становится затруднительно, особенно в условиях нестабильной рыночной конъюнктуры.

Невысокая ликвидность может привести к существенным потерям, особенно если инвестору необходимо оперативно перевести активы в более надёжную форму или выйти из позиции для снижения убытков. Задержки с конвертацией или неблагоприятные курсовые сдвиги в этот период могут оказаться критичными для инвестиционного результата. В качестве одного из способов минимизации подобных рисков рекомендуется отдавать предпочтение активам с высоким уровнем торговой активности, особенно тем, которые демонстрируют устойчивые суточные обороты на ведущих криптовалютных биржах.

Дополнительно для повышения гибкости управления средствами возможно использование механизмов ликвидного стейкинга, при которых

инвестор получает специальный цифровой эквивалент, отражающий сумму заблокированных активов. Эти токены-заменители зачастую можно применять в других финансовых продуктах децентрализованного сектора или реализовать на вторичном рынке, не дожидаясь завершения срока блокировки основной криптовалюты.

Следует также учитывать, что в некоторых протоколах - например, в экосистемах Tron или Cosmos - предусмотрен период, в течение которого активы остаются недоступными для операций вывода. Хотя подобный подход способствует поддержанию стабильности работы блокчейна, он также накладывает ограничения на возможности оперативного реагирования на рыночные риски. В таких условиях разумной стратегией может стать выбор цифровых активов, не предусматривающих жёсткой фиксации сроков блокировки, что позволяет сохранить контроль над средствами даже в случае резкой смены ценовой динамики на рынке.

Некоторые протоколы стейкинга не предусматривают ежедневной выплаты вознаграждений, предлагая вместо этого ежемесячные, ежеквартальные или даже годовые начисления. Такой подход снижает гибкость инвестора в управлении средствами и усложняет оценку текущей доходности. В подобных случаях предпочтительнее выбирать активы или платформы, предоставляющие регулярные и частые выплаты, поскольку это позволяет быстрее реагировать на рыночные изменения и частично компенсировать возможные потери от курсовых колебаний.

Частота начислений также влияет на ликвидность и доступность прибыли: вознаграждение может автоматически поступать на блокчейн-кошелёк пользователя либо на внутренний баланс стейкинговой платформы, откуда его можно затем вывести, обменять или повторно инвестировать. Некоторые платформы позволяют конвертировать полученные средства в фиатную валюту (например, рубли или доллары) через встроенные обменные сервисы, что особенно удобно при необходимости фиксировать прибыль. Таким образом, ежедневные начисления не только повышают финансовую мотивацию, но и обеспечивают большую операционную гибкость для инвестора.

Другим аспектом, увеличивающим риски стейкинга, являются затраты на поддержание валидаторов. Как PoW-, так и PoS-майнинг требуют затрат на поддержание инфраструктуры и оплату сторонних услуг, что может снизить общую доходность. Запуск собственного узла валидатора влечет дополнительные расходы на оборудование и электроэнергию, в то время как размещение активов у стороннего провайдера предполагает взимание комиссии, уменьшающей доход от стейкинга.

Передача цифровых активов в стейкинг сопряжена с определёнными операционными и техническими рисками, основным из которых является утрата доступа к средствам. Такая ситуация может возникнуть в результате потери приватных ключей, служащих единственным инструментом подтверждения владения криптовалютой. Помимо этого, сохраняется угроза

несанкционированного доступа со стороны злоумышленников, в том числе в случае уязвимости сервисов или недобросовестных действий со стороны провайдеров, предлагающих услуги стейкинга.

С целью снижения вероятности подобных инцидентов целесообразно придерживаться комплекса превентивных мер, включающих надёжное хранение криптографических ключей в специализированных защищённых хранилищах, а также использование платформ с подтверждённой репутацией и высоким уровнем защиты пользовательских данных. В частности, обращение к кастодиальным сервисам, обеспечивающим хранение и управление средствами от имени клиента, позволяет существенно повысить общий уровень безопасности.

Дополнительным фактором, влияющим на эффективность стейкинга, является стабильность функционирования валидаторных узлов. Поскольку корректная работа данных узлов напрямую определяет частоту и объём начисляемых вознаграждений, любые сбои или технические ошибки могут привести к приостановке начислений, увеличению транзакционных издержек либо даже частичной утрате активов. Ввиду того, что самостоятельная настройка и поддержание работоспособности валидатора требуют определённой квалификации и технической подготовки, многие инвесторы отдают предпочтение делегированию этих функций специализированным провайдерам. Подобные решения позволяют обеспечить бесперебойную работу узла без необходимости глубоко погружаться в технические аспекты функционирования сети.

Основным преимуществом стейкинга является возможность получения пассивного дохода без необходимости продажи активов, что делает его привлекательным для долгосрочных инвесторов. Простой процесс участия, разнообразие доступных платформ и инструментов, а также возможность повлиять на развитие блокчейн-сети создают дополнительные стимулы для стейкеров.

Заключение

В то же время существуют определенные недостатки и риски, связанные с этим методом инвестирования. К ним относятся потенциальные потери вследствие уязвимостей в безопасности сети, высокая волатильность криптовалют, умеренная доходность по сравнению с другими инструментами, а также ограниченная ликвидность замороженных токенов.

В данной статье представлен подробный обзор стейкинга криптовалют как инвестиционного инструмента, который позволяет получать пассивный доход. Одним из ключевых подходов, применяемых в современных блокчейн-сетях, стал механизм подтверждения доли - Proof-of-Stake, или, если говорить проще, принцип, при котором участники получают вознаграждение за то, что «замораживают» собственной своей криптовалюты в системе. В отличие от традиционного майнинга, основанного на вычислительной мощности (так называемого Proof-of-Work), этот метод требует значительно меньше электроэнергии и считается более устойчивым к ряду уязвимостей.

Среди форм такого участия в сети можно выделить несколько – от классического фиксированного стейкинга до более гибких вариантов, позволяющих инвесторам извлекать выгоду, сохраняя при этом некоторую свободу в управлении средствами. Есть также ликвидный формат, где пользователи получают токены, представляющие их долю, и делегированный – подход, при котором права участия передаются специальным валидаторам. Каждый из этих способов имеет свои особенности, и выбор зависит от целей и уровня допустимого риска.

На практике наибольшую популярность в сфере стейкинга завоевали такие цифровые активы, как Tezos, Cardano, Algorand, Polkadot и Ethereum. Они не только широко представлены на рынке, но и поддерживаются крупными платформами, предлагающими удобные решения для пользователей. Однако, несмотря на привлекательные доходности, инвестору стоит помнить: высокий процент прибыли может идти рука об руку с повышенными рисками - будь то колебания курсов, проблемы с выводом средств или даже потенциальные уязвимости в безопасности самих протоколов.

Таким образом, стейкинг не может рассматриваться как универсальная или гарантированно выгодная стратегия инвестирования. Проведённый анализ показывает, что этот инструмент обладает потенциальной доходностью, сопоставимой с другими финансовыми решениями, однако сопровождается рядом серьёзных ограничений: высокой волатильностью, правовой неопределённостью, рисками потери ликвидности и технологической уязвимостью. Вместе с тем, при условии грамотного выбора активов и платформ, а также осознанного подхода к диверсификации, стейкинг может быть применим в составе риск-ориентированной инвестиционной стратегии. Ключевым остаётся то, что принятие решения о размещении средств должно опираться не только на показатели доходности, но и на тщательную оценку рисков.

Литература

1. Глухов В.В. Криптовалюта как инструмент финансового рынка. СПб.: Питер, 2016. 67 с.
2. Игонина Л.Л. Инвестиции / под ред. В.А. Слепова. М.: Экономистъ, 2005. 478 с.
3. Клименко С.В., Макаров А.В. Особенности функционирования криптовалютных платформ // Финансы и кредит. 2022. № 5. С. 37–43.
4. Рогова Н.Ю. Цифровые финансовые активы и альтернативные инструменты инвестирования // Деньги и кредит. 2021. № 6. С. 54–61.
5. Тарасов А.Н. Сравнительный анализ доходности традиционных и цифровых инвестиционных инструментов // Экономика и бизнес: теория и практика. 2023. № 4. С. 65–70.
6. Яковлева И.А. Перспективы применения технологий блокчейн в инвестиционной деятельности // Вопросы экономики и права. 2023. № 2. С. 44–50.

7. Autenried L., Janson K. The Role of Proof-of-Stake in Blockchain Sustainability // Journal of Digital Finance. 2020. № 4(2). P. 45–59.

8. Chen T., Zhao Y., Lu M. Comparative Yield Analysis in Ethereum and Polkadot Staking Models // Blockchain Economics Review. 2022. № 5. P. 112–129.

9. Schär F. Decentralized Finance: On Blockchain- and Smart Contract-Based Financial Markets // Federal Reserve Bank of St. Louis Review. 2021. Vol. 103. № 2. P. 153–174.

10. Zamyatin A., Stifter N., Al-Bassam M., Zamyatin M. SoK: Communication Across Distributed Ledgers // IEEE Security & Privacy. 2021. № 19(1). P. 53–62.

11. Binance Research. Crypto Staking: Exploring Yield Potential and Risks. URL: https://research.binance.com/en/analysis/staking-overview.

12. Coinbase. Staking Terms and Conditions. URL: https://www.coinbase.com/staking.

13. CoinMarketCap. Global Cryptocurrency Market Capitalization. URL: https://coinmarketcap.com/.

14. OKX Academy. Staking Explained. URL: https://www.okx.com/academy/en/what-is-staking.

15. StakingRewards. Compare Staking Rewards. URL: https://www.stakingrewards.com.

Международный научно-исследовательский журнал
«Прогрессивная экономика»
№ 5 / 2025 https://progressive-economy.ru/vypusk_1/formirovanie-rynochnoj-stoimosti-i-reputaczii-kompanii-v-epohu-czifrovizaczii/
Научная статья / Original article
Шифр научной специальности ВАК: 5.2.6
УДК 339.1:339.13
DOI: 10.54861/27131211_2025_5_132



ФОРМИРОВАНИЕ РЫНОЧНОЙ СТОИМОСТИ И РЕПУТАЦИИ КОМПАНИИ В ЭПОХУ ЦИФРОВИЗАЦИИ

Курбангалиева Д.Л., *старший преподаватель кафедры общего менеджмента, Казанский федеральный университет, Казань, Россия*

Насибуллина А.С., *ассистент кафедры общего менеджмента, Казанский федеральный университет, Казань, Россия*

Шагеева Г.Р., *ассистент кафедры проектного менеджмента и оценки бизнеса, Казанский федеральный университет, Казань, Россия*

Аннотация. Актуальность исследования процессов формирования рыночной стоимости и репутации компании обусловлена тем, что распространение информационно-коммуникационных технологий, а также поступательное развитие постиндустриального общества, формируют новые сегменты, связанные с впечатлениями, эмоциями и репутацией, которые в корне меняют ландшафт системы сбыта, продвижения товара, маркетинга. Следовательно, со стороны научного и бизнес-сообщества растет внимание к такому ценному нематериальному ресурсу компании, как репутация, формируемая в виртуальном пространстве. Целью настоящей статьи является разработка метода количественной оценки влияния репутации и внешних факторов на рыночную стоимость компаний в современных условиях. Объектами исследования выступают компании Тойота и Тесла. В процессе достижения поставленной уели исследования авторами использованы методы корреляционного анализа, а также сравнительный анализ рыночной капитализации и активности в социальных сетях. Научным результатом является доказательство гипотезы о том, что репутация в виртуальном пространстве, формируемая сообществом приверженцев, оказывает влияние на рыночную стоимость компании наряду с отраслевыми, макроэкономическими и внутренними трендами. Научная новизна работы заключается в предложении нового подхода к количественной оценке репутации, что позволяет выявить взаимосвязи между репутацией и рыночной капитализацией компаний, учитывая макроэкономические, отраслевые и внутренние факторы.

Ключевые слова: репутация, гудвилл, рыночная капитализация, рыночная стоимость компании.

FORMATION OF THE COMPANY'S MARKET VALUE AND REPUTATION IN THE ERA OF DIGITALIZATION

Kurbangalieva D.L., *Senior Lecturer at the Department of General Management, Kazan Federal University, Kazan, Russia*

Nasibullina A.S., *Assistant Professor of the Department of General Management, Kazan Federal University, Kazan, Russia*

Shageeva G.R., *Assistant Professor of the Department of Project Management and Business Assessment, Kazan Federal University, Kazan, Russia*

Abstract. The relevance of studying the processes of forming a company's market value and reputation is due to the fact that the spread of information and communication technologies, as well as the progressive development of post-industrial society, form new segments related to impressions, emotions and reputation, which radically change the landscape of the sales system, product promotion, marketing. Consequently, the scientific and business community is increasingly paying attention to such a valuable intangible resource of the company as reputation, formed in the virtual space. The purpose of this article is to develop a method for quantifying the impact of reputation and external factors on the market value of companies in modern conditions. The objects of research are Toyota and Tesla companies. In the process of achieving this research goal, the authors used methods of correlation analysis, as well as a comparative analysis of market capitalization and activity in social networks. The scientific result is proof of the hypothesis that the reputation in the virtual space, formed by a community of adherents, influences the company's market value along with industry, macroeconomic and internal trends. The scientific novelty of the work is to propose a new approach to quantifying reputation, which makes it possible to identify the relationship between reputation and market capitalization of companies, taking into account macroeconomic, industry and internal factors.

Keywords: reputation, goodwill, market capitalization, market value of the company.

JEL classification: R1, G12, G15.

Для цитирования: Курбангалиева Д.Л., Насибуллина А.С., Шагеева Г.Р. Формирование рыночной стоимости и репутации компании в эпоху цифровизации // Прогрессивная экономика. 2025. № 5. С. 132–148. DOI: 10.54861/27131211_2025_5_132.

Статья поступила в редакцию: 11.05.2025 г. Одобрена после рецензирования: 19.05.2025 г. Принята к публикации: 20.05.2025 г.

For citation: Kurbangalieva D.L., Nasibullina A.S., Shageeva G.R. Formation of the company's market value and reputation in the era of digitalization // Progressive Economy. 2025. No. 5. pp. 132–148. DOI: 10.54861/27131211_2025_5_132.

The article was submitted to the editorial office: 11/05/2025. Approved after review: 19/05/2025. Accepted for publication: 20/05/2025.

Введение

Эволюция и распространение информационно-коммуникационных технологий обусловили формирование единого виртуального пространства, интегрировавшего государства, континенты и проживающее на их территории население. За последние два десятилетия в мировой экономике произошли масштабные трансформации, затронувшие ряд внешних секторов [1]. Указанные процессы способствовали формированию качественно нового исследовательского поля, обладающего широкими возможностями для сбора и анализа эмпирических данных. Как отмечают исследователи МГУ им. М.В. Ломоносова, Интернет и коммуникация потребителей в рамках единого информационного пространства предоставляют значительные объемы данных о характере потребления информации и поведенческих реакциях на неё [2].

Актуальность исследования, посвящённого формированию рыночной стоимости и репутации компании в условиях цифровизации, обусловлена стремительным распространением информационно-коммуникационных технологий и поступательным развитием постиндустриального общества. Процессы цифровизации приводят к возникновению новых рыночных сегментов, основанных на нематериальных категориях (впечатлениях, эмоциях и репутации), которые радикально трансформируют традиционные механизмы сбыта, продвижения продукции и стратегий маркетинга. В связи с этим наблюдается возрастающий интерес со стороны научного сообщества и деловых кругов к репутации как значимому нематериальному активу, формируемому преимущественно в цифровом (виртуальном) пространстве.

Стоит отметить, что репутацию зачастую путают с близкими по смыслу понятиями, такими как «бренд», «имидж», «образ», «гудвилл» и пр. Исходя из данного тезиса следует, что и оценка репутации осуществляется либо качественными методами путем применения маркетинговых инструментов, либо происходит отождествление репутации с гудвиллом как его количественное отражение на балансе [3]. С одной стороны, исследование вопросов, связанных с отождествлением «репутации» и «гудвилла», как количественное отражение репутации на балансе имеет ряд ограничений, связанных с необходимостью соблюдать требования нормативно-правовых актов. Для отечественной бухгалтерской практики правила отражения репутации на балансе в качестве «деловой репутации» регулируются ПБУ 14/2007 (PBU 14/2007, 2007). Одновременно, компании, формирующие балансовую отчетность согласно МСФО, отражают репутацию в качестве гудвилла в момент объединения бизнеса (IFRS (IAS), 2015).

С другой стороны, согласно мнению авторов-исследователей в области маркетинга, свое развитие концепция репутация получила с развитием маркетинга как дисциплины с 1950-х годов, что обусловливает использование схожих по смыслу с репутацией организации терминов, таких как «бренд» и «имидж» в качестве синонимов [4]. К примеру, в учебниках по маркетингу уже традиционным является кейс о самом дорогом брэнде мира – Coca-Cola, оцениваемом в 80 млрд. долларов. При этом материальные активы компании

составляют всего лишь около 2% от этой суммы. Таким образом, как верно заметил профессор и известный практик в области корпоративной репутации Г. Даулинг, в доле нематериальных активов известных брендов «растворены репутация, имидж и бренд» [5, с. 58]. Уточним, что в данном случае и применяемые инструменты для оценки репутации носят маркетинговый характер, то есть основаны на применении качественных методов оценки путем составления рейтингов, анкетирования и социологических опросов. Однако, мы разделяем мнение Г. Даулинга, который отметил, что подобные подходы к оценке напоминают «конкурсы красоты среди предпринимателей» [5, с. 66]. Другими словами, в их основе заложена субъективная природа.

Помимо качественных методов оценки репутации бренда как нематериального актива, существуют и количественные методы. В свою очередь количественные методы классифицируются в зависимости от подхода:

– затратный (оценка репутации как сумма затрат, необходимых для его воссоздания или замещения);

– сравнительный (оценка репутации через сравнение стоимости компании со стоимостью других компаний);

– доходный (оценка репутации через «сверхприбыль» компании, которую она генерирует).

Кроме того, ряд авторов в качестве классификационного признака выделяют дополнительно такие подходы, как доходно-сравнительный (сочетание инструментария доходного и сравнительного подходов) и доходно-затратного (сочетание инструментария доходного и затратного подходов) [6].

Как правило, в качестве основных источников информации при количественной оценки репутации как нематериального актива выступают данные бухгалтерской отчётности исследуемой организации [7]. Однако, авторы придерживаются мнения, что компания может наращивать свои конкурентные преимущества, только тогда, когда будет принимать во внимание широкую совокупность результирующих индикаторов.

На основании обзора различных подходов к определению термина репутация в предыдущих исследованиях [8] предложено определение репутации как особой части нематериальных ресурсов организации, которая находится вне прямого контроля организации, формируется во внешней среде в результате взаимодействия сообществ и компании в сети и не подлежит отражению на балансе, но при этом оказывает влияние на рыночную стоимость и обеспечивает устойчивое конкурентное преимущество.

Исходя из вышесказанного, авторы выдвигают основную гипотезу о том, что именно активность и вовлеченность адептов становится ключевой количественной характеристикой репутации. Научная новизна данного исследования заключается в решении значимой и комплексной задачи, в результате которой вносится вклад в текущее управление, стратегию развития инвестиционной привлекательности компаний за счет их правильного позиционирования в цифровом пространстве и формирования новых

платформенных решений с целью расширения экосистемы и повышения конкурентоспособности организации.

Материалы и методы

Ввиду того, что активное распространение и повсеместное использование информационно-коммуникационных технологий (далее – ИКТ) наблюдается в последние десятилетия, можем сказать, что и работы, посвящённые оценке репутации компании в сети, являются новыми. Отметим, что целью исследования является разработка метода количественной оценки реакции потребителей и внешних агентов на рыночную стоимость компании в современных условиях, внесенных развитием информационных и цифровых технологий и, как следствие, четвертой промышленной революцией.

Обзор научных исследований по ключевому запросу «оценка репутации», «репутация в сети» и «оценка репутация в сети» позволяет выделить количественные и качественные методы оценки репутации компании в виртуальном пространстве [9]. Качественные методы являются наиболее распространенными в научном поле исследований, так как позволяют вывести единый сводный показатель путем социологических методов ранжирования, нормализации и рейтинга. Примерами таких работ служат исследования Ю. Грейс, К. Ли и соавторов [10], П. Дорчак и соавторов на платформе Facebook [11], П. Резник [12]. Однако важно учитывать, что результаты опросов могут носить предвзятый характер, что в свою очередь снижает эффективность методов оценки, основанных на обратной связи.

Вопросы, связанные с количественной оценкой нематериальных ресурсов, всегда вызывают трудности. Однако А. Гандини предположил, что благодаря технологиям и распространению социальных сетей, репутацию фрилансера возможно измерить исходя из количества репутационных метрик, таких как «лайки» (показатель понравившихся сообществу публикаций), «репостов» (дублирование информации бренда на личной странице потребителя или внешнего агента) [13]. Таким образом, обзор научной литературы в рамках исследуемой темы показывает, что вопрос оценки репутации актуален, однако, в качестве объекта исследования выступают либо финансовые организации (коммерческие банки) либо индивидуум. Данное исследование стремится заполнить существующий пробел, так как работ, посвященных количественной оценке влияния репутации на деятельность коммерческих организаций практически не наблюдается как в зарубежной, так и отечественной литературе. Представим на рисунке 1 систему формирования рыночной стоимости компании как систему метрик, характеризующих макро, отраслевые и внутренние тренды.



Рис. 1. Влияние факторов на рыночную стоимость компании

Источник: составлено авторами

На рисунке 1 выделенный элемент обозначает авторское дополнение к существующей многофакторной модели оценки рыночной стоимости компании. Первым фактором, оказывающим влияние на рыночную стоимость компании, являются макроэкономические показатели. Оценку макроэкономических показателей предлагается провести с помощью классификации, разделяющей их на два блока: социально-экономические показатели и показатели развития информационно-коммуникационных технологий в глобальном масштабе. Данное разделение на блоки обусловлено тем, что теоретически более высокий уровень ИКТ-капитала на душу населения позволяет экономике достигнуть более высоких темпов роста для данного уровня затрат труда и капитальных вложений [14]. Поэтому в качестве макроэкономических показателей используем данные об уровне внутреннего валового продукта (далее в тексте ВВП) в мире, ВВП на паритет покупательной способности (далее в тексте ППС), население мира, количество трудоспособных и проживающих в городе среди их числа; а для отражения распространения информационно-коммуникационных технологий, используем показатели, характеризующие количество пользователей Интернетом в мире, количество сайтов в мире, количество пользователей социальных сетей, количество активных пользователей социальными платформами (Фейсбук), количество активных пользователей социальными платформами (Инстаграм), количество активных пользователей социальными платформами (Ютуб).

Вторым фактором влияния на рыночную стоимость компании является отраслевой тренд. Для текущего исследования сосредоточимся на автомобильном секторе, так как он позволяет оценить различные походы компании для достижения цели по улучшению показателя рыночной капитализации. Например, бренд Тойота, являясь долгие годы лидером по

продажам во всем мире опирается на фундаментальные характеристики, тогда как Тесла в больше мере формирует вокруг себя определенный «хайп» с целью привлечения инвестиционного капитала.

Третьей составляющей, формирующей рыночную стоимость компании, выступают внутренние факторы. Авторы предполагают, что с одной стороны, количество продаж, как один из показателей деятельности компании, формирует рыночную капитализацию. С другой стороны, рыночная стоимость компании в большей мере, зависит от влияния балансовых показателей, например, балансовая стоимость активов или чистые активы. Необходимо подчеркнуть, что, как правило, бренд создает свои виртуальные сообщества в зависимости от региона, с учетом языковых предпочтений потребителей и популярности социальных платформ. Например, в российском информационном пространстве достаточно популярным является такая социальная площадка, как Вконтакте. Учитывая все вышесказанное, авторами принято решение оценить интернет репутацию одного бренда по следующим критериям:

– наличие единого информационного дублера компании в цифровом формате, то есть официальный веб-сайт компании. Как правило, официальная страница несет в себе информацию о миссии компании, целях, финансовую отчётность, на основании которой принимаются решения об инвестиционной привлекательности компании. Другими словами, данный информационный (нематериальный) ресурс декларирует имидж компании, его качество и бренд в цифровом формате;

– платформы в информационном пространстве, на которых формируются официальные сообщества компании должны быть доступны для мониторинга и легко идентифицируемы. Компании, в лице своего официального веб-сайта, стремятся сформировать вокруг себя сообщества с наиболее плотной степенью взаимодействия своих адептов. Для реализации поставленной цели, бренд формирует гиперссылки для максимального удобства желающих вступить в их сообщество. Исходя из вышесказанного, мы предполагаем, что данные социальные платформы и сообщества формируют репутацию организации;

– сообщества должны быть активными, взаимодействие между участниками сообществ является отражением его жизнеспособности. Таким образом, размер сообщества не является оценочным показателем, так как их количество могло быть достигнуто путем накручивания подписчиков на коммерческой основе – тогда как живую активность достаточно сложно имитировать. Стоит отметить определенные ограничения в предлагаемой методологии количественной оценки влияния репутации на рыночную стоимость компании:

1. Анализ ограниченного числа социальных платформ. Сбор метрик будет осуществлен только с наиболее посещаемых платформ.

2. Будет учтена только одна официальная страница компании в виртуальном пространстве и официальные сообщества, отраженные на данной странице.

3. Данное исследование стремится сравнить две стратегии на примере компании Тесла и Тойота и только в рамках одной отрасли.

Итак, исходя из вышесказанного, отразим на рисунке 2 этапы оценки репутации в сети.

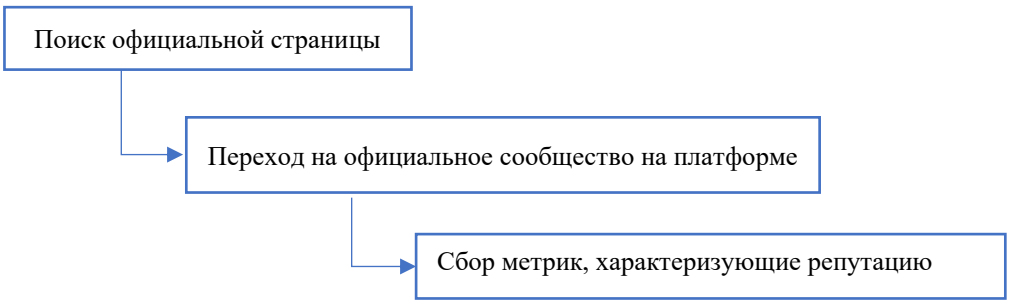


Рис. 2. Этапы сбора репутационных метрик
Источник: составлено авторами

Результаты и их обсуждение

В результате обработки данных согласно предложенному количественному методу оценки, представим следующие результаты взаимосвязи между макроэкономическими, отраслевыми, внутренними факторами и интернет репутации с рыночной капитализацией компании. На первом этапе были проанализированы макроэкономические факторы. В таблице 1 отражены результаты, полученные в ходе межфакторной корреляции показателей экономической деятельности и развития ИКТ.

В ходе анализа полученных данных, были сделаны следующие выводы:

– практически все исследуемые показатели имеют высокую взаимосвязь (больше 0.85), что свидетельствует о правомерности основной гипотезы влияния ИКТ на экономические показатели;

– достаточно естественным выглядит высокая взаимная корреляция между пользователями сети, количеством сайтов и количеством пользователей социальных платформ;

– на общем фоне наблюдается относительно менее плотная взаимосвязь между вышеуказанными показателями и мирового ВВП и ВВП на ППС.

Таблица 1

Корреляционная матрица макроэкономических показателей

	ВВП, мир	ВВП на ППС, мир	Население мира	из них трудоспособного	Рыночная капитализация (млрд. долларов)	Пользователи Интернетом в мире	Кол-во сайтов в мире	Пользователи социальных сетей	Number of monthly active users Facebook[1]	Number of monthly active user Instagram	Number of monthly active user Youtube
ВВП, мир	1,00										
ВВП на ППС, мир	0,90	1,00									
Население мира	0,79	0,97	1,00								
из них трудоспособного	0,80	0,97	1,00	1,00							
Рыночная капитализация (млрд. долларов)	0,65	0,76	0,85	0,84	1,00						
Пользователи Интернетом в мире	0,80	0,96	1,00	1,00	0,88	1,00					
Кол-во сайтов в мире	0,83	0,93	0,92	0,93	0,81	0,93	1,00				
Пользователи социальных сетей	0,70	0,90	0,98	0,98	0,88	0,98	0,88	1,00			
Number of monthly active users Facebook	0,80	0,97	1,00	1,00	0,85	1,00	0,94	0,98	1,00		
Number of monthly active user Instagram	0,81	0,97	0,99	0,99	0,80	0,99	0,95	0,96	0,99	1,00	
Number of monthly active user Youtube	0,88	0,98	0,97	0,97	0,77	0,96	0,88	0,96	0,96	0,97	1,00

Источник: составлено авторами по данным [15]

[1] Facebook/Instagram – проект Meta Platforms Inc., деятельность которой в России запрещена

Стоит отметить, что мировой ВВП и ВВП на ППС в 2020 году снизили темп роста по отношению к 2019 году на 4,23% и 3,27% соответственно. Данное снижение объяснимо кризисными явлениями, с которыми столкнулась мировая экономика в период сложной эпидемиологической ситуации и вводимым локдауном в большинстве стран мира. Однако, согласно прогнозам специалистов МВФ, в ближайшие 5 лет экономика будет восстанавливаться, со средним темпом прироста 5,67% в год по отношению к предыдущему периоду.

В дальнейших исследованиях, с целью избежать мультиколлинеарности, в качестве показателя макротрендов, используем показатель, который в большей степени коррелирует с блоком показателей – мировую рыночную капитализацию.

С целью отразить отраслевые тренды по аналогии с макроэкономическими показателями, были собраны данные 40 компаний, которые представлены аналитическим интернет-ресурсом, за период с 2013 по 2020 год по кварталам. Стоит отметить, что по состоянию на 31.03.2013 года на фондовом рынке было представлено 29 компаний, которые попали в выборку для анализа отраслевого тренда. Результаты проведенного анализа отражены на рисунке 3.

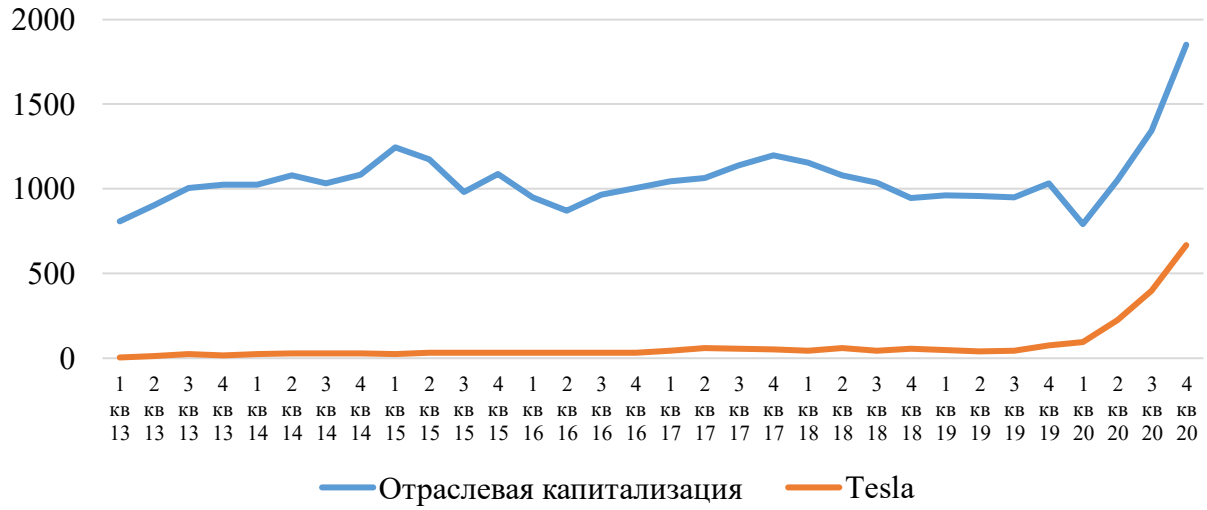


Рис. 3. Отраслевая капитализация и капитализация Тесла за период 2013-2020 гг.

Источник: составлено авторами по данным [16]

Согласно данным, представленным на рис. 3, наблюдается достаточно умеренная волатильность капитализации компаний в период с первого квартал 2013 по 4й квартал 2019 года. Однако, во втором квартале 2020 г. наблюдается скачок капитализации автомобильной отрасли: на первый квартал 2020 года наблюдается падение уровня отраслевой капитализации на 23%, практически до уровня семилетней давности, что обусловлено кризисом на мировом рынке в связи с повсеместным локдауном.

Однако, уже по состоянию на конец второго, третьего и четвертого

кварталов наблюдается прирост по отношению к предыдущим периодам на 33%, 30% и 41% соответственно. При этом, хотелось бы отметить, что в отличие от уровня продаж автомобилей, рыночная капитализация отдельных компаний смогла сохранить свои показатели. Парная корреляция капитализации каждого участника рынка с показателем отраслевой капитализации свидетельствует о том, что наибольшее влияние на волатильность рыночной капитализации оказали марки Tesla (0.81), BYD (0.84) и Great Wall Motors (0.85). Также наблюдается заметная корреляция с марками Toyota (0.58), Audi (0.61), Volvo (0.54), Chongqing Changan (0.61), Stellantis (0.71), FAW Car (0.71), Geely (0.51).

Далее, с помощью рисунка 4, проанализируем взаимосвязь между показателями капитализации авто брендов и отраслевыми трендами в период до 2020 и в период с 2013 по 2020 гг.

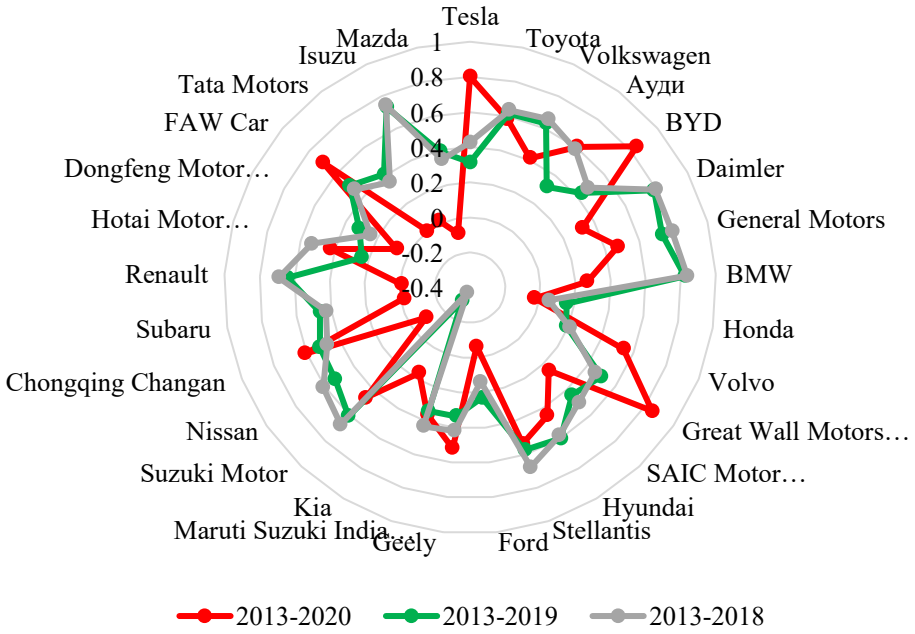


Рис. 4. Взаимосвязь между капитализацией компаний и показателем отраслевой капитализации в докризисный и посткризиный периоды

Источник: составлено авторами

Согласно представленному рисунку, в период с 2013-2019 гг. и 2013-2018 гг. взаимосвязь между показателем рыночной капитализации отрасли и рыночной капитализации автомобильного сектора не подвергалась сильным колебаниям. Наблюдаются следующие тенденции в докризисный (на рисунке 4 выделены серым и зеленым цветом линии) и кризисный периоды (на рисунке 4 выделен красной линией):

– на протяжении длительного периода (более семи лет) отраслевые тренды формировались под влиянием 11 компаний: Daimler, GM, Suzuki, Nissan, BMW, Volkswagen, Toyota, Nissan, Hyundai, Stellantis, Nissan, Renault

(значение корреляционной связи находится в пределах 0,6-0,8, что соответствует заметной и высокой связи);

– вышеуказанные компании в кризисный период не смогли удержать лидерские позиции и сформировать отраслевые тренды, тогда как на первый план вышли компании, чьи позиции в докризисный период были не столь влиятельными: Tesla, BYD, Faw Car. Влияние данных компании на отраслевые тренды увеличилось в два раза в 2020 г. по сравнению с 2019 г. и значение коэффициента корреляции составило около 0,8.

Общей чертой вышеупомянутых компаний является их инновационный подход к производству продукции, выражающийся в разработке и выпуске электромобилей. Анализируя указанные тенденции, можно сделать вывод, что в будущем лидирующие позиции в автомобильной отрасли будут занимать компании, формирующие свою репутационную политику с акцентом на переход к альтернативным видам топлива.

Далее перейдем к изучению взаимосвязи рыночной капитализации с финансовыми показателями и уровнем продаж автомобилей соответствующих компаний в мире. На рисунке 5 проиллюстрировано влияние показателя продаж автомобилей компании – мировых лидеров по капитализации. Данные собраны поквартально за период с 2013 по 2020 гг.

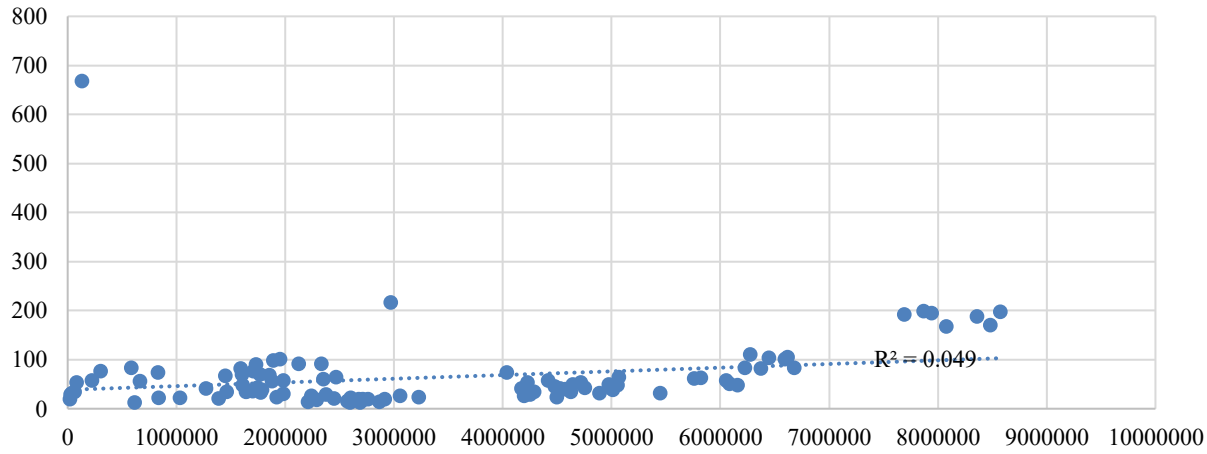


Рис. 5. Зависимость рыночной капитализации автомобильных компаний от количества продаж

Источник: составлено авторами

Коэффициенты детерминации и корреляции равные 0,049 и 0,22 соответственно показывают слабую, но прямую взаимосвязь между рыночной стоимостью компании и количеством реализованной продукции. Таким образом, можно сделать вывод об отсутствии ярко выраженного тренда в автомобильном секторе и о минимальном влиянии продаж автомобилей на рыночную стоимость компании. Исходя из слабой взаимосвязи между рыночной стоимостью и продажами автомобилей, обратимся к балансовым показателям эффективности деятельности компаний - значению чистых активов в таблице 2.

Таблица 2

Корреляция между чистыми активами и отраслевым трендом за период 2013-2020 по кварталам

	Отраслевой тренд
Отраслевой тренд	1
ЧА Toyota	0,55
ЧА Honda	0,42
ЧА Tesla	0,81
ЧА BMW	0,35

Источник: составлено авторами

Согласно представленным в таблице 2 данным, наиболее сильное влияние на стоимость чистых активов отраслевой тренд оказал на компанию Тесла (0,81). Как было отмечено в выводах к рисунку 4, предполагаем, что это связано с усилением влияния компании Тесла на отраслевые тренды. Таким образом, данный бренд смог улучшить показатели внутренней стоимости компании. Внутренние факторы автомобильного бренда Тойота отражают умеренную связь с отраслевыми трендами (0,55). При этом, в целом, согласно рисунку 6, можем сказать, что наблюдается положительная взаимосвязь между рыночной стоимостью компаний и показателем их чистых активов.

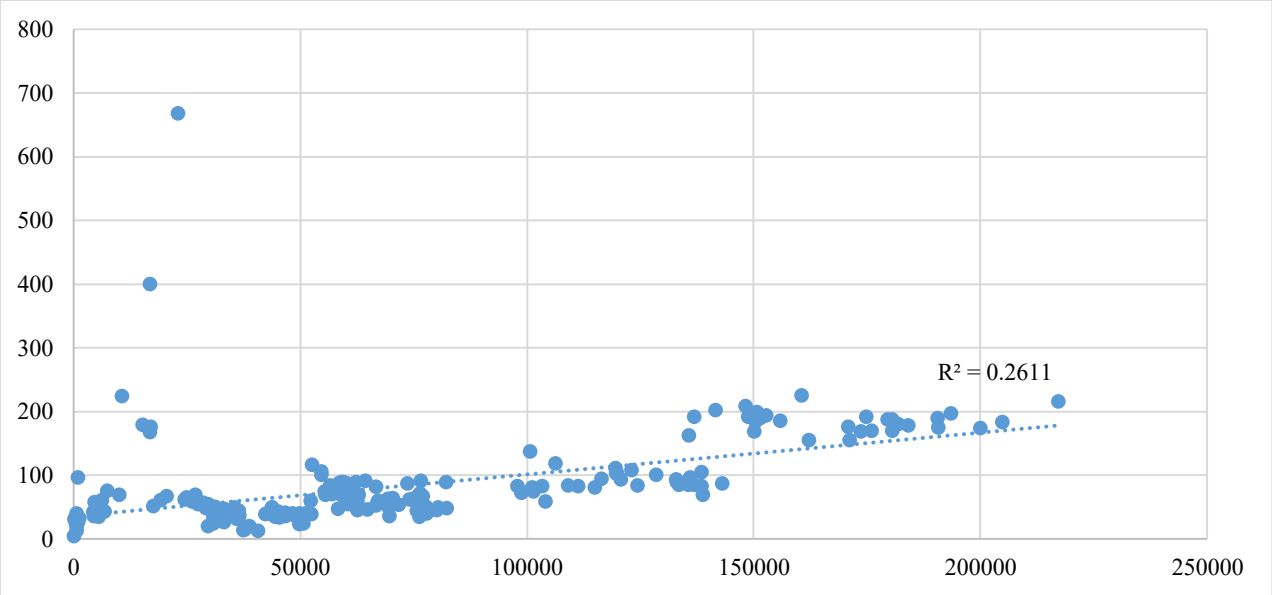


Рис. 6. Зависимость рыночной капитализации автомобильных компаний от показателя чистых активов

Источник: составлено авторами

Таким образом, коэффициенты детерминации и корреляции равные 0,26 и 0,52 соответственно показывают, что стоимость чистых активов оказывает заметное влияние на капитализацию компаний и, в целом, на формирование отраслевых трендов.

Сфокусируем дальнейшее исследование на анализе влияния репутации в виртуальном пространстве на формирование рыночной стоимости компании, рассматривая в качестве примеров два бренда – Тойота и Тесла. С помощью

таблицы 3, методом парной корреляции, проанализируем интернет-репутацию Тойота и Тесла.

В таблице 3 предложены следующие условные обозначения:

Репост ТВ – количественная характеристика репутационного фактора, отражающая количество репостов в Твиттере;

Лайк И, Тв - количественная характеристика репутационного фактора, отражающая количество понравившейся информации в Инстаграм и Твиттер соответственно;

Комментарии И - количественная характеристика репутационного фактора, отражающая количество прокомментированной информации в Инстаграм;

РК – рыночная капитализация;

ЧА – чистые активы;

ОРК – отраслевая рыночная капитализация (отраслевой тренд);

МРК – мировая рыночная капитализация (мировой тренд).

Таблица 3

Показатели макро-, отраслевых и внутренних трендов с рыночной капитализацией и репутацией на социальных платформах за 2017-2020 гг. по кварталам

	РК Тойота		*РК Тесла*
Лайк И	0,49	Лайк И	0,53
Комментарии И	0,49	Комментарии И	0,56
Лайк ТВ	0,43	Лайк ТВ	0,57
Репост ТВ	0,42	Репост ТВ	0,55
ОРК	0,68	ОРК	0,90
Toyota ЧА	0,61	Тесла ЧА	0,94
МРК	0,79	МРК	0,65

Источник: составлено авторами

Бренд Тойота и Тесла ведут достаточно активную политику по формированию имиджа и репутации на платформах Инстаграм, Твиттер. Согласно результатам, представленным в таблице 3, для Тойота наблюдается умеренная связь между рыночной капитализацией и показателями интернет-активности. Однако, степень связи между репутационными метриками и рыночной капитализацией составляет коэффициент 0,5 и выше, что соответствует тесной взаимосвязи.

Если оценить взаимосвязь при помощи коэффициента детерминации, то сможем оценить, насколько сильным является влияние репутационной составляющей, выраженной количественными характеристиками реакции пользователей и других показателей (таблица 4).

Как было сформулировано в основной гипотезе настоящего исследования, согласно данным, представленным в таблице 4, на рыночную стоимость компании Tesla оказывает большее влияние интернет-репутация по сравнению с компанией Toyota. При этом следует отметить, что

фундаментальные характеристики оказывают большее влияние на Tesla, чем на Toyota. Действительно, в 2020 году компания Tesla существенно увеличила показатель чистых активов, однако в абсолютных значениях он составил лишь 10% от стоимости чистых активов Toyota на конец года.

Таблица 4

Зависимость рыночной капитализации от макро-, отраслевых, внутренних и репутационных факторов по Тойота и Тесла

	Тойота Коэффициент детерминации	Тесла Коэффициент детерминации
Мировой тренд	0,62	0,43
Отраслевой тренд	0,37	0,87
Внутренний фактор	0,45	0,80
Интернет репутация	0,24	0,33

Источник: составлено авторами

В ходе исследования авторы пришли к выводу, что мировые и отраслевые тренды могут быть выражены в виде показателя волатильности капитализации. Формирование отраслевых трендов в автомобильном секторе связано с разработкой электрокаров и растущей конкуренцией между производителями в данной нише. При этом, в связи с событиями, не зависящими от самих производителей, в начале 2020 г. отрасль пережила потрясения, последствия которых еще только предстоит преодолеть в будущем.

Данное исследование позволяет сделать вывод, что стоимость компаний подвержена трендам. Например, наблюдается рост у компании Тесла, чьи финансовые показатели стали лучше только во втором квартале 2020 года, при этом в абсолютных значениях они составляют всего 10% от показателей Тойота. В предыдущих исследованиях, на примере автомобильного сектора промышленности в России, мы смогли наблюдать более тесные связи между репутацией в сети и уровнем продаж [17]. В ходе исследования авторы заключили, что рыночная капитализация и показатели продаж слабо коррелирует, а внешние факторы могут более, чем негативно отразиться на показателях реализации продукции даже при безупречной репутации. Таким образом, для дальнейших исследований, считаем целесообразно выявить взаимосвязь между репутацией и показателем рыночной капитализации. Однако, стоит учесть, что на показатель рыночной капитализации одновременно оказывают влияние различные факторы, которые не были учтены в нашей модели.

Таким образом, считаем, что в предложенной методологии оценки межфакторного влияния на рыночную стоимость компании существуют и недостатки, а именно небольшая выборка и небольшой временной промежуток. Для достижения более точных результатов необходимо включение большего числа переменных, например, о прибыли компании, а также увеличение выборки и количества исследуемых социальных сетей и

упоминаемости бренда.

Заключение

Проблема изучения нематериального фактора, как репутации в виртуальном пространстве достаточно нова и рассматривается узко - через призму маркетинговых исследований в контексте с понятием имидж и бренд, не уделяя достаточного внимания как самостоятельному феномену. Теоретическая значимость исследования заключается в том, что в данной работе предпринята попытка количественно обосновать влияние репутации в сети на результаты ее деятельности. При этом, учитывая возможность совершенствования и калибровки предложенной методологии и ее дискуссионность, текущее исследование станет своего рода приглашением ученых и экспертов для определения перспективных направлений, связанных с активным проникновением современных технологий и социальных сетей в нашу жизнь. В ходе данного исследования удалось подтвердить основную гипотезу о том, что репутация в виртуальном пространстве, формируемая сообществом приверженцев, оказывает влияние на рыночную стоимость компании наряду с отраслевыми, макроэкономическими и внутренними трендами.

Литература

1. Kurbangalieva D.L. Evolution of Concepts Related to the Term «Brand Reputation» and Their Relationship // Propósitos y representaciones. 2021. Vol. 9. No. 3. P. 52.
2. Schneider J., Kortuem G., Jager J., Fickas S., Segall Z. Disseminating trust information in wearable communities // Personal Technologies. 2000. Vol. 4. P. 245–248.
3. Akimov A.A., Bredkhina K.V. Goodwill in financial reporting: comparative characteristics of the requirements of Russian accounting standards and international financial reporting standards // Bulletin of the Penza State University. 2015. Vol. 3. P. 34–36.
4. Deephouse D.L. Media reputation as a strategic resource: An integration of mass communication and resource – theories // Journal of Management. 2020. Vol. 26. P. 1091–1112.
5. Dowling G. Firm reputation. Creation, management and efficiency assessment Ed. M.: Consulting group "Image-Contact": INFRA-M, 2003. 368 p.
6. Salomatina E.Yu. Classification of methods for economic assessment of goodwill // Bulletin of the South Ural State University. Series: Economics and Management. 2016. Vol. 3. P. 26–36.
7. Doroshko, V.N. Features of estimation of the cost of business reputation of the organization by the method of excessive profits in the transformation economy // Bulletin of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law. 2016. Vol. 1. P. 343–354.

8. Kurbangalieva D.L. Systematization of terms that form the theoretical basis for quantitative assessment of brand reputation in the network // Creative Economy. 2020. Vol. 14. No. 11. P. 3061–3074.

9. Kurbangalieva D.L. Review of methods for assessing and managing brand reputation on the Internet: shortcomings and prospects of scientific research // IX International Youth Symposium on Management, Economics and Finance Collection of scientific papers Kazan, October 20-23. 2020. P. 652–655.

10. Yi Grace Ji, Cong Li, North M., Liu J. Staking reputation on stakeholders: How does stakeholders' Facebook engagement help or ruin a company's reputation? // Public Relations Review. 2017. Vol 43. No. 1. P. 201–210.

11. Dorcak P., Markovic P., Pollak F. Multifactor analysis of online reputation of selected car brands // Procedia Engineering. 2017. Vol. 192. P. 719–724.

12. Resnick P., Zeckhauser R. Trust among strangers in internet transactions: empirical analysis of ebays reputation system // Econ. Internet ECommerce. 2020. Vol. 11. P. 33–44

13. Gandini A. The reputation economy: Understanding knowledge work in digital society. Palgrave Macmillan. 2016. London. 193 p.

14. Dubinina M.G. Modeling the dynamics of the relationship between macroeconomic indicators and indicators of the spread of IT in developed and developing countries // Modeling the dynamics of the macroec. indicators and indicators of IT diffusion. 2015. Vol. 65. P. 24–37.

15. Tadelis S. Reputation and feedback systems in online platform markets. Annual Review of Economics. 2016. Vol. 8. P. 321–340.

16. Companies ranked by Market Cap. URL: https://companiesmarketcap.com/.

17. Safiullin M.R., Grunichev A.S., Elshin L.A., Kurbangalieva D.L.Factor analysis of the influence of reputation capital on the economic dynamics of the region // Economy, entrepreneurship and law. 2002. Vol. 10. No. 7. P. 1989–2004.

Международный научно-исследовательский журнал
«Прогрессивная экономика»
№ 5 / 2025 https://progressive-economy.ru/vypusk_1/pravovye-aspekty-ispolzovaniya-czifrovyh-finansovyh-aktivov-v-mezhdunarodnyh-raschetah/
Научная статья / Original article
Шифр научной специальности ВАК: 5.1.2
УДК 347.73:339.72
DOI: 10.54861/27131211_2025_5_149



ПРАВОВЫЕ АСПЕКТЫ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ЦИФРОВЫХ ФИНАНСОВЫХ АКТИВОВ В МЕЖДУНАРОДНЫХ РАСЧЕТАХ

Фадеев Д.А., *руководитель юридической службы, ООО «Чипконтакт», г. Санкт-Петербург, Россия*

Аннотация. Целью настоящей статьи является комплексное исследование правовых аспектов использования цифровых финансовых активов в международных расчетах в условиях трансформации глобальной финансовой системы и ограниченного доступа к традиционным платежным инфраструктурам. В статье рассмотрены положения действующего законодательства Российской Федерации, определяющего правовой режим цифровых прав, включая цифровые финансовые активы и утилитарные цифровые права, а также анализируются особенности их правового статуса, механизмов трансграничного обращения и валютного контроля. Выявлены следующие ключевые проблемы правового регулирования международных расчётов с использованием цифровых финансовых активов (ЦФА), эмитированных в Российской Федерации: неопределённость правового статуса нерезидентов, отсутствие механизма трансграничного признания цифровых финансовых активов, замкнутость инфраструктуры обращения ЦФА в рамках российских информационных систем, необходимость обязательной идентификации и регистрации нерезидентов, технические и юридические барьеры для участия иностранных компаний, нежелание иностранных контрагентов действовать под юрисдикцией Российской Федерации. Показано, что правовое регулирование цифровых трансграничных расчётов в Российской Федерации развивается по ряду ключевых направлений, включающих гармонизацию законодательства на международном уровне, создание сопряжённых цифровых платформ с дружественными юрисдикциями, совершенствование валютного контроля в цифровой среде, а также институционализацию статуса нерезидентов. Вектором развития становится обеспечение правовой определённости и разработка механизмов трансграничного признания цифровых финансовых активов, что критически важно для расширения международного применения российских ЦФА.

Ключевые слова: международные расчеты, санкционное давление, санкционный комплаенс, цифровые валюты, цифровые права, цифровые финансовые активы.

LEGAL ASPECTS OF THE USE OF DIGITAL FINANCIAL ASSETS IN INTERNATIONAL SETTLEMENTS

Fadeev D.A., *Head of Legal Service, Chipcontact LLC, St. Petersburg, Russia*

Abstract. The purpose of this article is a comprehensive study of the legal aspects of the use of digital financial assets in international settlements in the context of the transformation of the global financial system and limited access to traditional payment infrastructures. The article examines the provisions of the current legislation of the Russian Federation defining the legal regime of digital rights, including digital financial assets and utilitarian digital rights, as well as analyzes the specifics of their legal status, mechanisms of cross-border circulation and currency control. The following key problems of legal regulation of international settlements using digital financial assets (CFAs) issued in the Russian Federation have been identified: uncertainty of the legal status of non-residents, lack of a mechanism for cross-border recognition of digital financial assets, closed infrastructure of CFAs circulation within Russian information systems, the need for mandatory identification and registration of non-residents, technical and legal barriers to the participation of foreign companies, unwillingness of foreign counterparties to operate under the jurisdiction of the Russian Federation. It is shown that the legal regulation of digital cross-border settlements in the Russian Federation is developing in a number of key areas, including the harmonization of legislation at the international level, the creation of interconnected digital platforms with friendly jurisdictions, the improvement of currency control in the digital environment, as well as the institutionalization of the status of non-residents. Ensuring legal certainty and developing mechanisms for cross-border recognition of digital financial assets is becoming an important vector of development, which is critically important for expanding the international application of Russian CFAs.

Keywords: international settlements, sanctions pressure, sanctions compliance, digital currencies, digital rights, digital financial assets.

JEL classification: F38, K24, O33.

Для цитирования: Фадеев Д.А. Правовые аспекты использования цифровых финансовых активов в международных расчетах // Прогрессивная экономика. 2025. № 5. С. 149–164. DOI: 10.54861/27131211_2025_5_149.

Статья поступила в редакцию: 06.05.2025 г. Одобрена после рецензирования: 20.05.2025 г. Принята к публикации: 21.05.2025 г.

For citation: Fadeev D.A. Legal aspects of the use of digital financial assets in international settlements // Progressive Economy. 2025. No. 5. pp. 149–164. DOI: 10.54861/27131211_2025_5_149.

The article was submitted to the editorial office: 06/05/2025. Approved after review: 20/05/2025. Accepted for publication: 21/05/2025.

Введение

На фоне нарастающего внешнеэкономического давления и трансформации глобальной финансовой инфраструктуры правовое регулирование международных расчетов приобретает стратегически важное значение для обеспечения устойчивости и легитимности внешнеторговых операций. Одним из ключевых направлений адаптации финансовой системы Российской Федерации к новым реалиям становится нормативное закрепление альтернативных механизмов трансграничных расчетов. Сложившаяся международная обстановка обусловила необходимость разработки собственных цифровых решений. Так, в 2020 году посредством Федерального закона от 31.07.2020 № 259-ФЗ в правовое поле введены цифровые финансовые активы (ЦФА) [11], а их допустимость в международных расчетах была закреплена уже в 2024 году посредством Федерального закона № 45-ФЗ от 11.03.2024 [7]. Помимо законодательного оформления использования цифровых финансовых активов, на государственном уровне обсуждаются и экспериментальные правовые режимы, связанные с использованием криптовалют [1], что указывает на стремление к формированию гибкой, адаптируемой к внешним изменениям финансовой системы.

Однако на практике меры, направленные на упрощение международных расчётов с использованием цифровых активов, порождают ряд сопутствующих проблем, включая сложности коллизионного регулирования, вопросы трансграничной юрисдикции, неопределённость правового статуса нерезидентов, а также необходимость ужесточения валютного и финансового контроля. Решение данных проблем требует проведения научного анализа как действующих норм законодательства, так и практики их применения с точки зрения международного и национального финансового права. Таким образом, настоящая статья направлена на исследование правовых основ использования цифровых финансовых активов в международных расчетах с акцентом на российскую нормативно-правовую базу, анализ возникающих правовых рисков, а также формулирование предложений по совершенствованию законодательного регулирования в данной сфере.

Особенности перестройки правовой архитектуры трансграничных расчетов

Одной из ключевых тенденций последнего десятилетия становится политизация международных расчётов, в рамках которой финансовые санкции всё чаще используются в качестве инструмента влияния на трансграничные платёжные системы, валютное регулирование и доступ к глобальной финансовой инфраструктуре. Данная тенденция в полной мере ощущается Российской Федерацией, внешнеэкономическая деятельность которой осуществляется в условиях беспрецедентного санкционного давления, оказывающего системное воздействие на финансовую сферу [12]. Финансовые санкции, вводимые Соединёнными Штатами Америки, Европейским союзом, Великобританией и другими странами, накладывают на участников внешнеэкономической деятельности множество ограничений: от

замораживания активов и запрета на проведение операций с определёнными лицами до блокировки доступа к международным платёжным системам, в частности к системе SWIFT. Так, в 2022 году крупнейшие банки были отключены от SWIFT, что существенно ограничило их способность проводить международные расчёты, а также обусловило необходимость нормативной адаптации внутренней финансовой системы к новым условиям.

С точки зрения правового регулирования, подобные ограничения трансформируют правовое пространство финансовых операций в нескольких направлениях. Во-первых, происходит сокращение юрисдикционного охвата традиционных инструментов, поскольку использование иностранных валют, платёжных систем и расчётных коридоров оказывается ограничено или полностью заблокировано, а операции в долларах США или евро, даже между несанкционированными субъектами, могут оказаться невозможными из-за блокировки корреспондентских счетов или комплаенс-барьеров со стороны зарубежных банков.

Во-вторых, наблюдается рост требований к внутреннему контролю и комплаенсу, учитывая, что отечественные финансовые учреждения вынуждены внедрять усиленные меры проверки бенефициаров, источников происхождения средств, а также сопоставлять информацию с многоуровневыми санкционными списками, формируемыми OFAC (США), OFSI (Великобритания), Советом ЕС и иными структурами [4]. Несоблюдение требований может повлечь правовую ответственность как в национальной, так и в транснациональной плоскости.

В-третьих, происходит правовая фрагментация трансграничных механизмов, в связи с тем, что международные расчёты, ранее унифицированные в рамках общепринятых стандартов, теперь предполагают использование разнородных правовых режимов. В частности, вместо единой системы SWIFT приходится применять альтернативные национальные механизмы, такие как российская Система передачи финансовых сообщений (СПФС), или даже прибегать к индивидуально согласованным каналам связи между банками (например, телекс, e-mail), что снижает предсказуемость и увеличивает правовые риски.

Принятый в 2023 году Федеральный закон № 340-ФЗ [10] и последующий № 45-ФЗ (2024 г.) [7] направлены на создание альтернативных правовых механизмов расчётов, включая возможность использования цифрового рубля, цифровых финансовых активов и цифровых прав в трансграничной торговле. Внедрение альтернативных механизмов расчетов позволяет частично заместить заблокированные каналы международных операций и сформировать правовую основу для развития собственной суверенной расчетной системы [3]. Примером юридической реакции на внешние вызовы является внедрение правового режима для использования цифровых прав как формы валютных ценностей, что зафиксировано в поправках к Федеральному закону от 10.12.2003 № 173-ФЗ «О валютном регулировании и валютном контроле» [9]. Данные изменения легализовали

применение ЦФА в качестве средства международных расчетов между резидентами и нерезидентами, что ранее не имело чёткого правового закрепления.

Таким образом, влияние внешнеэкономических ограничений проявляется не только в экономических последствиях, но и в глубокой перестройке правовой архитектуры трансграничных расчетов. В условиях ограниченного доступа к западной финансовой инфраструктуре российское правовое пространство приобретает черты автономности, направленной на формирование параллельных нормативных и технологических решений, обеспечивающих устойчивость финансового взаимодействия с внешним миром.

Рассмотрим далее основные правовые риски и требования к соблюдению санкционного комплаенса, который представляет собой систему правовых, организационных и технологических мер, направленных на обеспечение соответствия деятельности финансовых институтов и хозяйствующих субъектов требованиям законодательства, устанавливающего ограничительные меры, включая международные санкции, введённые в отношении физических и юридических лиц, государств, секторов экономики и отдельных операций.

Правовые риски и требования к соблюдению санкционного комплаенса

В условиях санкционного давления санкционный комплаенс становится не только элементом добросовестного поведения, но и обязательной составляющей правового режима трансграничной экономической деятельности. К основным правовым рискам следует отнести нарушение требований санкционного законодательства, которое порождает широкий спектр юридически значимых последствий. В качестве гражданско-правового риска можно привести пример сделки заключённой с субъектом, находящимся под санкциями, которая может быть признана ничтожной или недействительной, если она противоречит публичному порядку (ordre public) или императивным нормам законодательства. Например, контракт на поставку оборудования, заключённый с иностранной компанией, попавшей в санкционный список OFAC, может быть аннулирован на основании нарушения режима санкций США, даже если одна из сторон находится за пределами американской юрисдикции (экстерриториальный эффект санкционного права).

Говоря об административной и уголовной ответственности в соответствии с законодательством юрисдикций, вводящих санкции, следует заметить, что за совершение запрещённых операций с подсанкционными лицами предусмотрены штрафы, конфискации активов, а также, в ряде случаев, уголовные санкции. Так, в 2019 году французский банк BNP Paribas был оштрафован на сумму более $8,9 млрд США за нарушение санкционного режима в отношении Судана, Ирана и Кубы [13]. К репутационным и деловым рискам можно отнести взаимодействие с подсанкционными лицами, даже при формальном отсутствии запрета, что может повлечь негативную реакцию

партнёров, инвесторов и банков-корреспондентов. Примером может служить отказ европейских банков от операций с российскими компаниями даже вне санкционного списка, из-за общего высокого комплаенс-риска и риска вторичных санкций.

В ряду юридически значимых последствий также необходимо отметить вторичные санкции. Юридические лица, зарегистрированные за пределами юрисдикции, инициировавшей санкции, могут быть привлечены к ответственности за помощь в обходе санкций [6]. Например, иностранная криптобиржа, содействующая переводу средств между подсанкционными лицами, может быть включена в SDN-лист.

Для минимизации указанных рисков субъекты трансграничной экономической деятельности обязаны внедрять в свою практику комплексные процедуры санкционного комплаенса, включающие также проверку контрагентов по санкционным спискам: это базовая мера, направленная на установление наличия лица в списках санкционных органов: OFAC, OFSI, EC, Совета Безопасности ООН и других. Такая проверка должна охватывать не только юридическое лицо, но и его бенефициаров, контролирующих акционеров, аффилированные компании и ключевых сотрудников. Например, сделка с компанией, которая формально не включена в санкционный список, но контролируется лицом, находящимся под санкциями, всё равно может считаться нарушением.

Оценка структуры владения и контроля (ownership & control test) также относятся к ключевым элементам санкционного комплаенса. Применяется в случаях, когда санкционные нормы распространяются на компании, находящиеся под контролем подсанкционных лиц, даже если они не включены в список напрямую. Например, в соответствии с правилами OFAC, если более 50% компании принадлежит одному или нескольким SDN-лицам, санкции распространяются и на такую компанию [2]. Неотъемлемым элементом санкционного комплаенса является, помимо прочего, проверка юрисдикции и цепочки платежей. Операции в долларах США, даже между российским и азиатским банком, могут подпасть под регулирование OFAC, если расчёт проходит через американскую расчётную систему. Аналогично, использование SWIFT может повлечь задействование иностранных корреспондентских банков, подлежащих санкционному регулированию.

Ещё одним важным элементом санкционного комплаенся является ведение внутреннего реестра рисков и автоматизация процессов проверки. Современные практики включают использование специализированных ИТ-платформ (например, NetRemit), интегрированных с базами данных санкционных списков и системами AML/CTF. Они позволяют не только проводить проверку по именам, но и использовать алгоритмы машинного обучения для выявления скрытых связей и повышенных рисков. И, наконец, финальном элементом выступает документальное сопровождение и отчётность. Согласно требованиям Федерального закона № 115-ФЗ, операции, подпадающие под признаки подозрительности или превышающие

установленный порог (например, 1 млн рублей для цифровых прав в трансграничных сделках), подлежат обязательному контролю и сообщению в Росфинмониторинг [8].

Исследуя вопрос правовых рисков и требований к соблюдению санкционного комплаенса, невозможно не затронуть национальную специфику регулирования в России. В российской правовой системе санкционный комплаенс прямо не кодифицирован как отдельный институт, однако реализуется через нормы законодательства о противодействии легализации доходов (115-ФЗ), валютном регулировании (173-ФЗ), а также в рамках политико-правового курса на обеспечение экономического суверенитета. В частности, правовой режим цифровых финансовых активов включает положения о проверке источников происхождения средств и идентификации участников операций.

С учётом развития цифровых расчетных инструментов возникает необходимость расширения юридических механизмов комплаенса в отношении цифровых прав, криптовалют и цифровых валют центральных банков. Особую значимость здесь приобретает вопрос разграничения правовых режимов AML/CTF и санкционного контроля, поскольку их цели и сферы пересекаются, но не тождественны.

Таким образом, соблюдение санкционного комплаенса представляет собой не только правовую обязанность, но и инструмент стратегической защиты бизнеса от негативных последствий международных санкций. Разработка и применение эффективных механизмов санкционного контроля на основе действующего законодательства и международных стандартов становится неотъемлемым элементом устойчивой правовой модели трансграничных расчетов в условиях глобальной нестабильности.

Развитие правового регулирования трансграничных расчетов

Одним из ключевых направлений развития правового регулирования трансграничных расчетов в Российской Федерации в условиях санкционного давления стало законодательное закрепление цифровых прав и цифровых финансовых активов в качестве самостоятельных объектов гражданских и валютных правоотношений. Правовая основа данной категории формируется в рамках нескольких базовых нормативных актов, составляющих единый законодательный массив в сфере цифровизации финансового оборота.

Федеральный закон от 31.07.2020 № 259-ФЗ «О цифровых финансовых активах, цифровой валюте и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» положил начало кодификации правового режима ЦФА и иных цифровых прав в российском праве. Согласно пункту 2 статьи 1 указанного закона, цифровые финансовые активы представляют собой цифровые права, существующие исключительно в рамках информационной системы, содержание которых включает обязательственные права требования (на денежные средства, ценные бумаги и иные имущественные права), подтверждаемые с использованием распределенного реестра или иных технологий цифровой идентификации [11]. Законом

введены понятия цифрового финансового актива, цифровой валюты и утилитарного цифрового права, а также утверждена дифференцированная классификация цифровых инструментов, целью которой является достижение правовой определенности в их обращении и обеспечение регуляторной прозрачности.

Федеральный закон от 11.03.2024 № 45-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» существенно расширил возможности использования цифровых прав в трансграничной торговле, закрепив их допустимость в международных расчетах. В частности, было установлено, что цифровые права, в том числе ЦФА и утилитарные цифровые права, могут использоваться в качестве средства платежа между резидентами и нерезидентами, если они являются встречным предоставлением по внешнеторговым договорам [7]. Согласно данному нормативно правовому акту, нововведения законодательства включают признание операций с цифровыми правами валютными операциями (приравнивание к операциям с валютными ценностями); подчинение операций обязательному валютному контролю в рамках законодательства о противодействии отмыванию доходов (115-ФЗ); необходимость идентификации участников расчетов и передачи информации в Росфинмониторинг при превышении порогового значения операции (1 млн рублей или эквивалент). Таким образом, закон № 45-ФЗ юридически институализировал ЦФА как расчетный инструмент и встроил их в действующую систему валютного регулирования.

Федеральный закон от 10.12.2003 № 173-ФЗ «О валютном регулировании и валютном контроле» с поправками, внесёнными в 2024 году, юридически закрепил двойственную природу цифровых прав: разделение на цифровые права, признаваемые валютными ценностями; и цифровые права, не признаваемые валютными ценностями, но подлежащие валютному контролю при определённых условиях. В рамках этих изменений установлено, что операции с цифровыми правами между резидентами и нерезидентами приравниваются к валютным операциям; цифровые права могут быть объектом трансграничного обмена; операторы информационных систем и платформ обязаны обеспечивать передачу данных по операциям в контролирующие органы [9]. Таким образом, правовой режим цифровых прав в контексте валютного регулирования стал более формализованным и включённым в механизм надзора и отчётности.

Федеральный закон от 02.08.2019 № 259-ФЗ (в ред. 2024 г.) «О привлечении инвестиций с использованием инвестиционных платформ» определил утилитарные цифровые права как разновидность цифровых прав, удостоверяющих обязательства по передаче товаров, работ, услуг или исключительных прав на результаты интеллектуальной деятельности [11]. Такие права формируются в рамках инвестиционных платформ и имеют ограниченный характер в отношении оборотоспособности.

Значение данного закона в контексте трансграничных расчетов состоит в том, что утилитарные права могут использоваться в качестве цифрового

обеспечения исполнения внешнеэкономических контрактов, если стороны находятся в юрисдикциях, признающих такие права. К примеру, в случае экспортной сделки между российской компанией и резидентом страны БРИКС расчёты могут быть проведены через передачу ЦФА, выпущенных в информационной системе, зарегистрированной в соответствии с законом № 259-ФЗ. Российский оператор обмена обязан провести идентификацию нерезидента, подтвердить его правоспособность в информационной системе, зафиксировать сумму операции, и передать информацию в Росфинмониторинг. Такая операция будет квалифицироваться как валютная и регулироваться как по линии валютного контроля, так и по линии финансового мониторинга.

Нормативная база, сформированная в Российской Федерации, отражает стремление законодателя создать правовой режим, обеспечивающий интеграцию цифровых прав в систему расчетных и валютных правоотношений. Расширение нормативно-правовой базы формирует предпосылки для построения суверенной цифровой финансовой инфраструктуры, способной функционировать в условиях ограниченного доступа к традиционным международным платежным каналам.

Правовое регулирование цифровых прав в контексте валютного законодательства Российской Федерации

Правовое регулирование цифровых прав в контексте валютного законодательства Российской Федерации претерпело значительную трансформацию в условиях необходимости адаптации к новой геоэкономической реальности. Центральным элементом этой трансформации стало нормативное признание цифровых прав, включая цифровые финансовые активы и утилитарные цифровые права, в качестве формы валютных ценностей, что обусловило их включение в систему валютного регулирования и контроля. Нормативное закрепление цифровых прав как валютных ценностей предусмотрено федеральным закон от 10.12.2003 № 173-ФЗ «О валютном регулировании и валютном контроле», который в редакции 2024 года ввёл положение, в соответствии с которым цифровые права, отвечающие ряду признаков, могут быть отнесены к категории валютных ценностей. В соответствии с новой редакцией закона к валютным операциям относятся сделки между резидентами и нерезидентами, предметом которых выступают цифровые права, признаваемые валютными ценностями; цифровые права, не обладающие характеристиками валютных ценностей, также подпадают под валютное регулирование, если они используются при исполнении внешнеторговых контрактов [9].

Таким образом, в правовом поле Российской Федерации установлено разграничение двух правовых режимов. Различаются цифровые права как валютные ценности, приравненные к иностранной валюте или ценным бумагам. И различаются цифровые права как самостоятельный объект гражданского права, подлежащий валютному контролю в трансграничных операциях. В свою очередь признание цифровых прав валютными ценностями

влечёт за собой следующие юридически значимые последствия. Во-первых, это означает обязательность соблюдения валютного контроля, включая идентификацию сторон, фиксацию суммы и цели операции, а также направление сведений в уполномоченные органы (прежде всего – Росфинмониторинг).

Кроме того, предусматривается применение режима обязательного контроля в рамках 115-ФЗ, в частности, при достижении пороговой суммы в 1 млн рублей (или эквивалента в иностранной валюте) при передаче цифровых прав между резидентами и нерезидентами. Третье последствие, по сути, представляет собой необходимость налогообложения операций по аналогии с банковскими счетами, как в случае цифрового рубля (в соответствии с ФЗ № 340-ФЗ от 24.07.2023), так и с иными ЦФА, действующими в рамках регулируемых платформ.

В условиях внешнеэкономических ограничений цифровые права находят применение в трансграничной торговле с рядом государств, не присоединившихся к санкционному давлению. Примером может служить расчёт по контракту между российским экспортером и резидентом Республики Индия: индийская компания приобретает цифровой актив, зарегистрированный в информационной системе российского оператора ЦФА, и использует его в качестве встречного предоставления за поставленные товары [5]. Такая операция, при превышении установленного порога, подлежит обязательной проверке по линии Росфинмониторинга, а также валютному контролю со стороны уполномоченного банка. Дополнительно, согласно Федеральному закону № 45-ФЗ от 11.03.2024, указанные расчёты возможны только при условии, что цифровое право изначально выпущено и обращается в российской информационной системе;
нерезидент прошёл идентификацию и зарегистрирован в соответствующей платформе; оператор платформы передаёт информацию в органы валютного контроля.

Но несмотря на нормативное закрепление, в правоприменительной практике остаётся ряд нерешённых вопросов. К первому вопросу можно отнести коллизионное регулирование: цифровые права, выпущенные в одной юрисдикции, могут не признаваться в другой, что осложняет их трансграничный оборот. Ко второму возможно отнести необходимость регистрация нерезидентов: действующее законодательство требует, чтобы иностранные участники были вовлечены в российские платформы, что снижает гибкость и коммерческую привлекательность операций. В-третьих, можно отметить неполное международное признание ЦФА: большинство иностранных юрисдикций не признают российские цифровые права в качестве законного средства платежа, что требует разработки правовых механизмов сопряжения цифровых экосистем разных стран.

Таким образом, включение цифровых прав в категорию валютных ценностей знаменует собой переход к новой модели валютного регулирования, в которой цифровые активы становятся функциональным

элементом трансграничных расчётов. Российское законодательство в этом аспекте демонстрирует стремление к институционализации цифровых инструментов в условиях санкционного давления, однако эффективность данных мер будет зависеть от международного признания правового режима ЦФА и создания совместимых механизмов юридической трансграничной верификации таких прав.

Для законного использования цифровых финансовых активов (ЦФА) и утилитарных цифровых прав в международных расчетах законодательством Российской Федерации предусмотрены следующие ключевые условия допуска:

1. ЦФА и утилитарные цифровые права должны быть эмитированы в системе, зарегистрированной в соответствии с Федеральным законом № 259-ФЗ. Иностранные цифровые активы пока не признаны.
2. Иностранный контрагент должен быть идентифицирован и зарегистрирован в российской информационной платформе, через которую производится обращение ЦФА (ФЗ № 45-ФЗ, 2024).
3. Все операции должны проходить через российского оператора обмена, что обеспечивает контроль и передачу сведений в органы валютного и финансового контроля.
4. Сделка между резидентом и нерезидентом всегда квалифицируется как валютная операция (ФЗ № 173-ФЗ). При превышении порога в 1 млн рублей операция подлежит обязательному контролю (ФЗ № 115-ФЗ).

К примеру, Российская компания экспортирует продукцию в Объединённые Арабские Эмираты. Эмиратская компания регистрируется на российской платформе оператора ЦФА, приобретает утилитарные права и передаёт их в качестве оплаты. Оператор сообщает об операции в Росфинмониторинг. Сделка считается валютной и проводится в рамках действующего правового режима.

Проблемы правового регулирования международных расчетов с использованием ЦФА

Одной из ключевых проблем правового регулирования международных расчетов с использованием цифровых финансовых активов (ЦФА), эмитированных в Российской Федерации, является неопределённость правового статуса нерезидентов и отсутствие механизма полноценного трансграничного признания таких активов. В соответствии с Федеральным законом № 259-ФЗ, ЦФА обращаются исключительно в рамках российских информационных систем, оператор которых должен быть юридическим лицом, зарегистрированным на территории РФ [11]. Для участия нерезидента в такой системе требуется его предварительная идентификация и регистрация, что, с одной стороны, обеспечивает валютный контроль, но с другой – ограничивает гибкость и масштабируемость таких расчетов.

Кроме того, нерезидент фактически должен быть интегрирован в российскую цифровую инфраструктуру, что затруднено как технически (необходимость локальной идентификации), так и юридически (отсутствие

международного признания статуса таких ЦФА как платёжного средства). К примеру, китайская компания хочет рассчитаться с российским поставщиком с использованием ЦФА. Для этого она обязана пройти регистрацию в российской платформе (например, через оператора «Атомайз») и действовать по внутренним правилам, регулируемым законодательством РФ. Однако такие условия могут быть неприемлемы для иностранных компаний, не желающих подвергаться российской юрисдикции.

Таким образом, отсутствие правового механизма взаимного признания цифровых активов между юрисдикциями и неурегулированность статуса нерезидентов ограничивают практическое применение российских ЦФА в полноценном трансграничном обороте. Решение данной проблемы требует либо развития международных соглашений, либо создания совместных цифровых платформ с дружественными государствами.

Направления развития законодательства в области цифровых трансграничных расчетов

Правовое регулирование цифровых трансграничных расчетов в Российской Федерации находится на этапе активного становления. Санкционное давление, ограничение доступа к международной финансовой инфраструктуре, а также курс на цифровизацию финансового оборота обусловили необходимость выстраивания суверенной нормативной базы, адаптированной к условиям цифровой экономики и международной изоляции.

Одним из ключевых направлений развития законодательства становится необходимость гармонизации правового режима цифровых финансовых активов с международными стандартами. На сегодняшний день в большинстве иностранных юрисдикций российские ЦФА не признаются как законные средства платежа, что ограничивает возможности их трансграничного применения. В этой связи требуется: заключение межправительственных соглашений о взаимном признании цифровых прав; создание сопряжённых информационных систем или единой технологической платформы в рамках многостороннего формата (например, БРИКС); разработка моделей эквивалентности правового режима ЦФА в дружественных юрисдикциях [5].

Например, в рамках интеграции с Китаем или Ираном может быть создан протокол обмена ЦФА, где цифровые активы, выпущенные в российской системе, автоматически признаются в эквивалентной системе партнёра – по аналогии с взаимным признанием электронных подписей.

Необходимо также прилагать значительные усилия к совершенствованию валютного контроля в цифровой среде. Поскольку ЦФА и цифровые права признаны формой валютных ценностей (ФЗ № 173-ФЗ, ред. 2024), возникает необходимость модернизации института валютного контроля применительно к цифровой форме активов. Таким образом, на законодательном уровне необходимо разработать порядок трансграничного отслеживания цифровых операций через российские платформы; ввести отдельные нормы о проверке источников происхождения ЦФА, особенно при

участии нерезидентов; формализовать механизм правового контроля за оборотом иностранных ЦФА на территории РФ.

Рассматривая регулирование цифровых расчетов с участием нерезидентов следует отметить, что современное законодательство допускает участие нерезидентов в расчетах с использованием ЦФА при условии их идентификации и регистрации в российской информационной системе (ФЗ № 45-ФЗ). Однако, отсутствие детального правового режима их статуса и правоспособности сужает возможности для полноценной трансграничной деятельности. В качестве перспективных шагов можно рассмотреть внедрение юридического института «доверенного нерезидента» – участника цифрового оборота с ограниченным правовым статусом, но зарегистрированного в национальной платформе; разработку упрощённых процедур цифровой идентификации иностранных контрагентов через дипломатические, торговые или аккредитованные посреднические учреждения; создание законодательной модели удалённого участия иностранных лиц в российских цифровых платформах без физического присутствия.

Отдельным направлением развития является нормативное закрепление экспериментальных правовых режимов для операций с цифровыми валютами, включая криптовалюты, в международных расчетах. В настоящее время такие режимы предусмотрены проектом закона № 341257-8 и предполагают ограниченное применение криптовалют крупнейшими экспортёрами и импортёрами. Для повышения эффективности и расширения масштабов таких режимов необходимы: регламентация порядка допуска криптовалют в трансграничный оборот (включая требования к происхождению, майнингу и хранению активов); юридическое разграничение криптовалют и токенизированных ЦФА; обеспечение правового статуса международных криптобирж и механизмов взаимодействия с ними в рамках контролируемых операций.

С учетом развития цифровых валют центральных банков (ЦВЦБ), перспективным направлением является участие России в разработке межгосударственной цифровой расчетной платформы, ориентированной на расчёты между национальными цифровыми валютами, регулируемыми государственными органами [5]. Такой механизм позволит обходить традиционные платёжные системы (например, SWIFT); обеспечить прозрачность, юридическую определённость и защиту от санкционного вмешательства; снизить трансакционные издержки и повысить скорость исполнения международных договоров. Например, создание платформы CBDC-платежей между странами БРИКС, в рамках которой цифровой рубль может быть автоматически конвертирован в цифровую рупию, юань или реал, в соответствии с внутренними правилами платформы, одобренными национальными регуляторами.

Совершенствование законодательства в сфере цифровых трансграничных расчетов также требует от законодателя реализации системного подхода: от внутренней кодификации и унификации валютного

регулирования до международного правового взаимодействия. Российское право, находясь в стадии активной адаптации, уже формирует самостоятельный нормативный режим цифровых расчетов, однако его дальнейшая эффективность напрямую зависит от международной кооперации, технологической совместимости и правовой транспарентности, что требует усилий как на уровне национального законодательства, так и в международно-правовой плоскости.

Для вовлечения российских и иностранных участников в цифровые формы расчетов огромнейшее значение имеет правовая определённость, которая выступает одним из базовых принципов эффективного правового регулирования и является необходимым условием развития цифровых форм международных расчетов. Для российских и иностранных участников внешнеэкономической деятельности наличие чётких, устойчивых и предсказуемых правовых норм, регулирующих обращение цифровых финансовых активов (ЦФА) и утилитарных цифровых прав, определяет степень доверия к новой модели расчетов и готовность интегрироваться в соответствующие информационно-правовые системы.

Согласно положениям Федерального закона № 259-ФЗ, цифровые права формально признаны объектом гражданских прав, а с принятием закона № 45-ФЗ они были институционализированы в качестве инструмента международных расчетов. Однако отсутствие детализированных механизмов трансграничного признания цифровых прав, сложность процедур регистрации нерезидентов в российских цифровых системах, а также правовая неопределенность статуса иностранных ЦФА ограничивают масштаб вовлечения нерезидентов в данные формы расчетов. Для повышения правовой определённости целесообразным является устранение пробелов в правовом регулировании трансграничного обращения ЦФА; разработка единых стандартов идентификации и допуска нерезидентов; международная правовая гармонизация и заключение соглашений о взаимном признании цифровых активов.

Таким образом, именно правовая определённость позволяет минимизировать юридические и репутационные риски участников, обеспечить юридическую защиту оборота цифровых активов и создать институциональные условия для широкого участия как российских, так и иностранных субъектов в цифровом финансовом обороте.

Выводы

Современное российское законодательство выполняет системообразующую функцию в процессе формирования альтернативной модели финансового взаимодействия, ориентированной на цифровые инструменты и устойчивой к внешнеэкономическим ограничениям. В условиях ограниченного доступа к глобальной банковской инфраструктуре и санкционного давления именно нормативно-правовые акты, прежде всего Федеральные законы № 259-ФЗ, № 45-ФЗ и № 173-ФЗ, создают правовую

основу для внедрения цифровых финансовых активов, цифрового рубля и утилитарных цифровых прав в расчетные механизмы.

Признание цифровых прав формой валютных ценностей, их включение в систему валютного контроля и расширение возможности трансграничного обращения свидетельствуют о трансформации традиционных институтов финансового права в сторону цифрового финансового суверенитета. Российское законодательство в данном контексте выполняет не только регулирующую, но и адаптационно-прогностическую функцию, создавая контуры новой правовой модели международных расчетов, способной функционировать в условиях фрагментированной глобальной юрисдикции.

Например, введение в 2024 году возможности расчетов между резидентами и нерезидентами с использованием ЦФА (ФЗ № 45-ФЗ) не только легализовало соответствующие механизмы, но и придало им правовой приоритет в качестве устойчивой альтернативы банковским переводам, подверженным блокировкам. Таким образом, именно развитие российского законодательства формирует архитектуру нового расчетного пространства, где цифровые инструменты становятся правомерным и функциональным элементом трансграничных экономических связей.

Литература

1. «Сбер» выступил за создание в России рынка криптовалют. Как это возможно // РБК. URL: https://www.rbc.ru/crypto/news/66a758d89a7947cff5a61875.
2. Андрианова Н.Г. Финансово-правовые аспекты использования цифровых инструментов в международных расчетах // Право и политика. 2024. № 6. С. 41–50.
3. Грепан В.Н. Влияние технологии блокчейн на международные платежи и переводы // Прогрессивная экономика. 2023. № 11. С. 190 – 202.
4. Кумалагов Н.Е., Хамхоева Л.М., Яровой М.А. Нормативные правовые акты недружественных государств, вводящие санкции против нефтегазового сектора Российской Федерации (санкционный комплаенс) // Право и государство: теория и практика. 2023. № 1 (217). С. 213–216.
5. Новская Н.С. Цифровые финансовые активы как средство платежа в рамках внешнеэкономической деятельности // Прогрессивная экономика. 2025. № 1. С. 210–220.
6. Панова Е.А. Влияние санкций на деятельность российских производственных предприятий // Государственное управление. Электронный вестник. 2023. № 96. С. 48–63.
7. Федеральный закон "О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации" от 11.03.2024 N 45-ФЗ // СПС Консультант Плюс. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_471814/.
8. Федеральный закон от 07.08.2001 N 115-ФЗ (ред. от 07.04.2025) "О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных

преступным путем, и финансированию терроризма" // СПС Консультант Плюс. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_32834/.

9. Федеральный закон от 10.12.2003 N 173-ФЗ (ред. от 08.08.2024) "О валютном регулировании и валютном контроле" (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2024) // СПС Консультант Плюс. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_45458/.

10. Федеральный закон от 24.07.2023 N 340-ФЗ (ред. от 26.12.2024) «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» // СПС Консультант Плюс. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_452645/.

11. 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» // СПС Консультант Плюс. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_358753/.

12. Шахназаров Б.А. Правовое обеспечение международных расчетов в современных условиях // Lex Russica. 2025. № 1 (218). С. 38–49.

13. BNP Paribas заплатит США штраф в $9 млрд за нарушение режима санкций // РБК. URL: https://www.rbc.ru/economics/23/06/2014/57041e939a794760d3d3f81e.

Международный научно-исследовательский журнал
«Прогрессивная экономика»
№ 5 / 2025 https://progressive-economy.ru/vypusk_1/analiz-razvitiya-marketplejsov-v-rossii-i-ih-integraczii-v-mezhdunarodnuyu-ekonomiku/
Научная статья / Original article
Шифр научной специальности ВАК: 5.2.5
УДК 339.371
DOI: 10.54861/27131211_2025_5_165



АНАЛИЗ РАЗВИТИЯ МАРКЕТПЛЕЙСОВ В РОССИИ И ИХ ИНТЕГРАЦИИ В МЕЖДУНАРОДНУЮ ЭКОНОМИКУ

Миронова К.И., *студент отделения Национальной экономики, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, г. Москва, Россия*

Любецкий В.В., *кандидат исторических наук, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, г. Москва, Россия*

Аннотация. В статье рассматривается динамика развития российских маркетплейсов и проблемы их интеграции в мировую экономику в период с 2011 по 2024 годы. Особое внимание уделяется анализу динамики трансграничной торговли и определению ключевых торговых партнеров. Изучение динамики абсолютных показателей российского рынка маркетплейсов в указанный период позволяет авторам выделить два этапа развития рынка маркетплейсов. Первый этап (период с 2017 по 2020 годы) характеризуется быстрым ростом как объемов электронной коммерции в России, так и доля маркетплейсов в общей структуре онлайн-торговли. На втором этапе (период с 2021по 2024 годы) темпы роста оставались высокими, но на рынке заметно усилилась концентрация: доля двух крупнейших игроков – Wildberries и Ozon. Анализ относительных показателей показывает, что Россия демонстрирует одни из самых высоких темпов роста электронной коммерции в мире. В то же время, получен вывод, что торговля через российские маркетплейсы остаётся достаточно ограниченной. Основными направлениями экспорта выступают страны ЕАЭС и Китай, а структура экспорта по-прежнему характеризуется преобладанием одежды и обуви, тогда как импортируется преимущественно одежда и обувь и товары технологического назначения. Получен вывод, что для усиления конкурентных позиций российских маркетплейсов на мировом рынке необходимы меры по стимулированию трансграничной торговли, развитию экспортной инфраструктуры, диверсификации ассортимента и поддержке инновационных бизнес-моделей.

Ключевые слова: маркетплейсы, электронная коммерция, внешнеэкономическая деятельность, цифровая торговля.

ANALYSIS OF THE DEVELOPMENT OF MARKETPLACES IN RUSSIA AND THEIR INTEGRATION INTO THE INTERNATIONAL ECONOMY

Mironova K.I., *Student of the Department of National economy, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Moscow, Russia*

Lyubetskiy V.V., *Candidate of Historical Sciences, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Moscow, Russia*

Abstract. The article examines the dynamics of the development of Russian marketplaces and the problems of their integration into the global economy in the period from 2011 to 2024. Special attention is paid to analyzing the dynamics of cross-border trade and identifying key trading partners. Studying the dynamics of the absolute indicators of the Russian marketplace market during this period allows the authors to identify two stages of the marketplace market development. The first stage (the period from 2017 to 2020) is characterized by rapid growth in both the volume of e-commerce in Russia and the share of marketplaces in the overall structure of online commerce. At the second stage (the period from 2021 to 2024), the growth rate remained high, but the concentration in the market increased significantly: the share of the two largest players – Wildberries and Ozon. An analysis of relative indicators shows that Russia has one of the highest e-commerce growth rates in the world. At the same time, it was concluded that trading through Russian marketplaces remains quite limited. The main export destinations are the EAEU countries and China, and the export structure is still characterized by a predominance of clothing and footwear, while mainly clothing and footwear and technological goods are imported. It was concluded that in order to strengthen the competitive position of Russian marketplaces in the global market, measures are needed to stimulate cross-border trade, develop export infrastructure, diversify the product range and support innovative business models.

Keywords: marketplaces, e-commerce, foreign economic activity, digital trade.

JEL classification: F19, L81, N70.

Для цитирования: Миронова К.И., Любецкий В.В. Анализ развития маркетплейсов в России и их интеграции в международную экономику // Прогрессивная экономика. 2025. № 5. С. 165–177. DOI: 10.54861/27131211_2025_5_165.

Статья поступила в редакцию: 08.05.2025 г. Одобрена после рецензирования: 20.05.2025 г. Принята к публикации: 21.05.2025 г.

For citation: Mironova K.I., Lyubetskiy V.V. Analysis of the development of marketplaces in Russia and their integration into the international economy // Progressive Economy. 2025. No. 5. pp. № 5. С. 165–177. DOI: 10.54861/27131211_2025_5_165.

The article was submitted to the editorial office: 08/05/2025. Approved after review: 20/05/2025. Accepted for publication: 21/05/2025.

Введение

Маркетплейсы занимают ключевые позиции в структуре мировой электронной коммерции, являясь одним из наиболее динамично развивающихся сегментов цифровой экономики. Онлайн-платформы существенно изменили традиционные подходы к организации торговли, логистике и взаимодействию между продавцами и покупателями, что особенно заметно на примере российского рынка. Стремительный рост маркетплейсов в России обусловлен не только глобальными трендами цифровизации и трансформации международной торговли, но и внутренними особенностями: активным развитием инфраструктуры, расширением экосистем и адаптацией бизнес-моделей к новым условиям.

Целью настоящего исследования является комплексный анализ этапов становления и современного состояния российского рынка маркетплейсов, а также их интеграции в международную экономику. Особое внимание уделяется влиянию маркетплейсов на структуру внутренней и внешней торговли, их роли в формировании новых потребительских привычек, а также оценке перспектив дальнейшего роста в условиях глобализации и санкционного давления. Анализируется взаимодействие российских онлайн-платформ с рынками стран ЕАЭС и Китаем, а также выявляются ключевые факторы, определяющие конкурентоспособность российских маркетплейсов на мировом рынке электронной коммерции.

Объектом исследования выступают маркетплейсы, функционирующие в России и на международной арене, а предметом - процессы их интеграции в мировую экономику и влияние на структуру и динамику электронной торговли. В работе рассматриваются исторические этапы развития российского рынка маркетплейсов: от появления первых нишевых онлайн-магазинов в конце 1990-х гг. до современного доминирования крупных универсальных платформ, таких как Wildberries, Ozon и Яндекс. Маркет.

Особое внимание в настоящей статье уделяется анализу бизнес-моделей, региональной структуре рынка, динамике роста и трансграничной торговле. Актуальность темы подтверждается быстрым ростом доли маркетплейсов в общем обороте электронной торговли: по данным АКИТ (Ассоциации компаний интернет-торговли), в 2024 г. их доля достигла 62,8%. Несмотря на это, российский рынок сохраняет внутреннюю ориентацию – доля трансграничной торговли остается невысокой (3,1% от оборота). При этом российский рынок демонстрирует высокие по мировым меркам темпы роста электронной торговли (20,8% за 2018–2024 гг.), что обусловлено как пандемией COVID-19, так и расширением присутствия маркетплейсов в регионах и развитием цифровых экосистем.

Обзор литературы

Анализу развития и роли маркетплейсов в электронной коммерции посвящён широкий круг исследований как российских, так и зарубежных авторов. В работе А.А. Марченкова рассмотрены теоретические основы и преимущества маркетплейсов как бизнес-модели, отмечается их быстрое

распространение на рынке электронной коммерции, однако автор указывает на недостаток сравнительных исследований маркетплейсов и других форм онлайн-торговли, что оставляет пространство для дальнейших исследований [1]. П.С. Романцова и Е.С. Шахватова выделяют маркетплейсы как наиболее продуктивную и социализированную бизнес-модель в структуре e-commerce, отмечая их способность интегрировать различные категории продавцов и покупателей на одной платформе [2, с. 82]. С.П. Гурская подчеркивает, что именно маркетплейсы и онлайн-маркеты постепенно вытесняют классические интернет-магазины, формируя новую структуру рынка электронной торговли [3]. Вклад в изучение истории и динамики развития маркетплейсов внесли зарубежные исследователи, такие как Э. Адамс и Л. Мартин, которые проследили эволюцию торговых площадок от традиционных рынков до современных цифровых платформ [4]. В российской литературе значительное внимание уделяется анализу специфики работы маркетплейсов, их преимуществам для покупателей, мерчантов и операторов, а также вопросам распределения ответственности между участниками платформы. Так, Е.А. Педан и И.М. Вафин выделяют ключевые признаки, позволяющие классифицировать интернет-площадку как маркетплейс, среди которых – наличие оператора, прозрачные условия подключения новых продавцов и отлаженные процессы логистики [5; 6].

С точки зрения эмпирических данных и рыночной статистики, ведущими источниками являются отчёты аналитических агентств Data Insight, АКИТ и Statista, а также корпоративные публикации крупнейших российских маркетплейсов. По данным АКИТ, в 2024 г. объём рынка e-commerce в России вырос на 41,2%, а основной драйвер роста – именно маркетплейсы, на долю которых приходится подавляющее большинство онлайн-продаж [7]. Аналитики отмечают, что маркетплейсы становятся привлекательной площадкой для малого и среднего бизнеса, способствуя их выходу на внешние рынки и расширению ассортимента товаров. Вопросы рисков и вызовов, связанных с развитием маркетплейсов, рассматриваются в работах И.В. Денисова и соавторов, где отмечаются такие проблемы, как усиление конкуренции, потенциальная потеря контроля качества и необходимость выстраивания эффективной системы взаимодействия между операторами и поставщиками [8, с. 1813]. В то же время, исследование Е.А. Педан позволяет сделать вывод, что маркетплейсы остаются наиболее эффективным инструментом для развития малого бизнеса за счёт низких издержек входа и поддержки со стороны платформы [5, с. 59].

Таким образом, анализ показал, что вопросы интеграции маркетплейсов в международную экономику, сравнительного анализа с мировыми лидерами и влияния на трансграничный товарооборот требуют дальнейшего комплексного исследования.

Материалы и методы

Исследуемые проблемы отражены в многочисленных аналитических работах и отчетах ведущих российских агентств и компаний, таких как Data

Insight, АКИТ, Т-Банк, а также в материалах крупнейших маркетплейсов - Wildberries, Ozon и Яндекс.Маркет. В этих источниках подробно рассматриваются ключевые показатели развития рынка электронной коммерции в России, динамика роста оборотов маркетплейсов, изменения в поведении потребителей и особенности регионального развития. Аналитические данные подтверждают значительную роль маркетплейсов в обеспечении доступа малого и среднего бизнеса к онлайн-торговле и расширении трансграничных продаж. Вместе с тем, несмотря на активное развитие рынка и наличие обширной статистики, вопросы интеграции российских маркетплейсов в глобальную экономику и повышение их конкурентоспособности на международном уровне остаются недостаточно исследованными и требуют дальнейшего глубокого анализа.

Методологическую основу исследования составляют методы анализа и синтеза, сравнительный и экономико-статистический анализ, а также прогнозирование. Информационная база включает данные АКИТ, Росстата, Statista, Data Insight и других авторитетных источников. Научная новизна работы заключается в комплексном подходе к оценке влияния российских маркетплейсов на экономическую динамику и внешнеэкономические связи страны в период с 2011 по 2024 гг. Особое внимание уделяется исследованию динамики трансграничного товарооборота через маркетплейсы и выявлению ключевых торговых партнёров России на мировом рынке электронной коммерции.

Историко-теоретические аспекты развития маркетплейсов как платформ электронной коммерции

Электронная коммерция занимает одно из ведущих мест среди наиболее динамично развивающихся секторов современной мировой экономики. Её становление связано с цифровизацией хозяйственных процессов и стремительным ростом числа пользователей сети Интернет, что радикально изменило традиционные формы торговли и взаимодействия между производителями и потребителями. Электронная коммерция охватывает широкий спектр форм, включая онлайн-магазины, маркетплейсы, интернет-банкинг, базы данных и интернет-маркетинг, однако именно маркетплейсы стали ключевым элементом, определяющим новое направление развития глобальной торговли.

Маркетплейсы, в отличие от классических интернет-магазинов, функционируют как цифровые торговые платформы, объединяющие множество продавцов и покупателей, предоставляя не только инфраструктуру для совершения сделок, но и комплекс дополнительных услуг: логистику, хранение, гарантию исполнения обязательств, аналитику спроса и продвижение товаров. Для потребителей маркетплейсы обеспечивают доступ к широкому ассортименту продукции по конкурентным ценам, удобные сервисы доставки и возврата, а для производителей - выход на глобальный рынок с минимальными барьерами входа. Эти особенности определяют

уникальность бизнес-модели маркетплейса по сравнению с интернет-магазином (см. табл. 1).

Таблица 1

Бизнес-модель маркетплейса и интернет-магазина

Критерий	Маркетплейс	Интернет-магазин
Ассортимент товаров	Большое количество товаров от разных продавцов	Ограниченное количество товаров, представленных одним продавцом
География и доставка	Широкий географический охват в стране и за её пределами, быстрая доставка в связи с большим количеством сортировочных центров и складов в необходимых местах	Фокус, в основном, на локальных рынках с ограниченной зоной доставки за достаточно большой срок
Источник дохода	Комиссия за использование платформы и проведённые транзакции, выход продавца на площадку	Разница между себестоимостью товара или ценой закупки и ценой продажи

Источник: составлено авторами по данным [9]

Исторически корни маркетплейсов восходят к античности, когда рыночные площади служили центрами экономической и социальной жизни. С развитием медиа – от газет и радио до интернета – торговые площадки эволюционировали в виртуальные рынки, стирая географические границы между продавцами и покупателями. Особенно бурное развитие маркетплейсов началось в 1990-х гг. с массовым распространением интернета. Появление таких гигантов, как Amazon (1994), eBay (1995) и Alibaba Group (1999), определило новые стандарты для электронной торговли. Глобальный рост числа интернет-пользователей, особенно заметный после пандемии COVID-19, стал основным драйвером увеличения объёмов онлайн-продаж: к концу 2024 г. мировой рынок электронной торговли достиг 6330 млрд. долл. (рис.1).

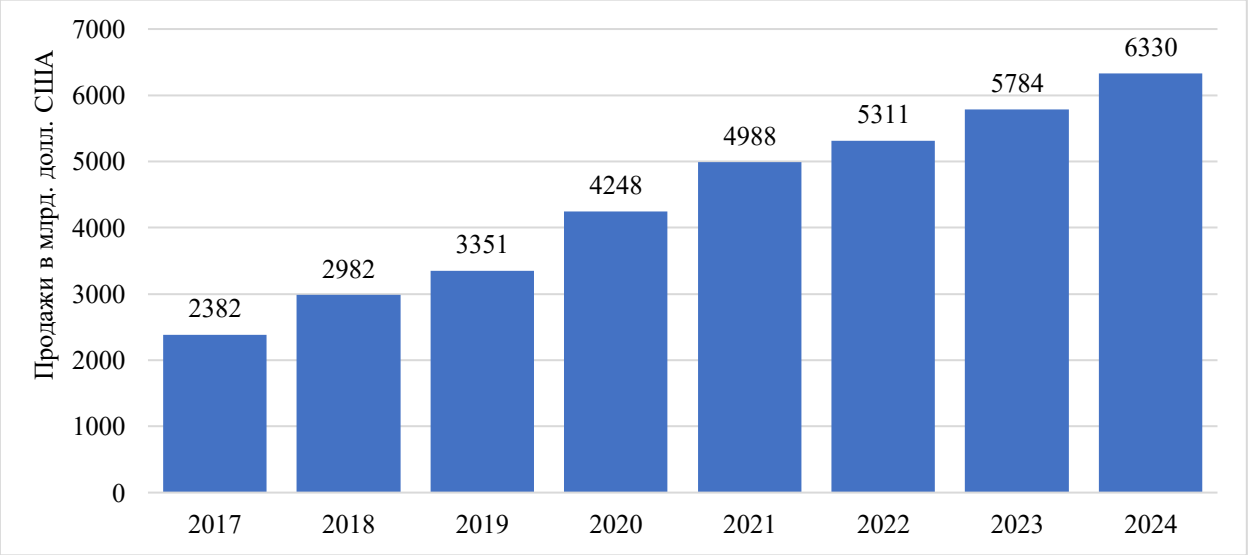


Рис. 1. Мировая электронная торговля, млрд. долл.

Источник: составлено авторами по данным [10]

Важным этапом стало формирование агрегированных платформ, способных удовлетворять разнообразный спрос, включая эксклюзивные товары, недоступные в традиционных магазинах. В частности, именно благодаря благодаря снижению издержек и отсутствию ограничений по ассортименту, маркетплейсы стали местом концентрации спроса, что позволило им быстро наращивать аудиторию и обороты [11].

Особенностью развития российских маркетплейсов стало разнообразие бизнес-моделей и специализаций. Помимо универсальных платформ, таких как Ozon и Wildberries, активно развиваются нишевые маркетплейсы: Lamoda (одежда и аксессуары), Яндекс Маркет (универсальная торговая площадка, эволюционировавшая из агрегатора цен), СберМегаМаркет, KazanExpress (с бесплатной быстрой доставкой в крупные города), а также сервисы, сочетающие функции социальной сети и маркетплейса, например, Маркет ВКонтакте. В сегменте C2C (consumer-to-consumer) лидирует Авито, который, несмотря на классификацию как сервис объявлений, по широте товарных категорий и функционалу также относится к маркетплейсам.

Российские маркетплейсы прошли путь от нишевых интернет-магазинов до многофункциональных экосистем, интегрированных в международную торговлю и способных конкурировать с мировыми лидерами. Их дальнейшее развитие связано с расширением ассортимента, внедрением новых сервисов, усилением логистических и аналитических возможностей, а также с выходом на зарубежные рынки.

Анализ и динамика развития маркетплейсов в России

Развитие маркетплейсов в России в XXI в. отличается высокой активностью и значительным влиянием на структуру электронной коммерции, что и является объектом исследования в данном разделе. Авторы проанализировали абсолютные показатели развития крупнейших российских маркетплейсов в период с 2017 по 2023 гг. (см. рис. 2). В динамике рынка можно выделить два основных этапа.

На первом этапе (2017–2020 гг.) наблюдался стремительный рост объёмов рынка электронной коммерции и доли маркетплейсов в его структуре. За этот период объём рынка в России увеличился почти вдвое, а доля маркетплейсов в общем объёме онлайн-торговли выросла с 35% в 2017 г. до 54% в 2020 г. Такой рост был обусловлен ускоренной цифровизацией, расширением ассортимента онлайн-платформ, а также массовым переходом потребителей в онлайн-сегмент в условиях пандемии COVID-19. Крупнейшие игроки рынка - Wildberries и Ozon – демонстрировали опережающие темпы роста. Остальные платформы, такие как Яндекс Маркет, СберМегаМаркет, Lamoda и KazanExpress, также укрепляли свои позиции, однако их доля оставалась существенно ниже.

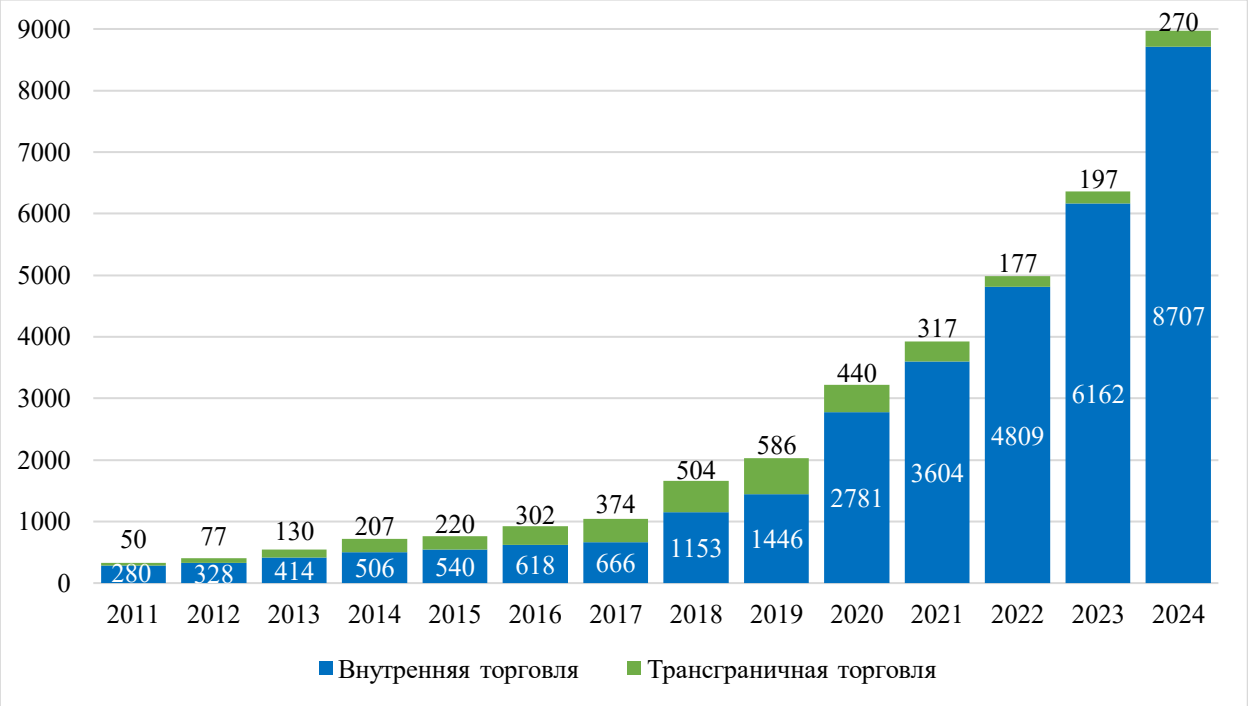


Рис. 2. Рынок российской интернет-торговли, млрд. руб.

Источник: составлено авторами по данным [12]

На втором этапе (2021–2024 гг.) темпы роста сохранялись высокими, однако на рынке всё более явно проявлялись признаки монополизации. Доля Wildberries и Ozon в общем обороте продолжала увеличиваться (см. рис. 3), что объясняется их активной экспансией, развитием собственной логистики и экосистем, а также внедрением новых сервисов для продавцов и покупателей. За четыре года оборот маркетплейсов увеличился более чем вдвое, а их доля в структуре всей электронной коммерции достигла 62% [12]. Такая высокая концентрация усилила влияние лидеров рынка на условия работы продавцов: отмечается тенденция к ужесточению требований и увеличению комиссий, что особенно чувствительно для малого и среднего бизнеса.

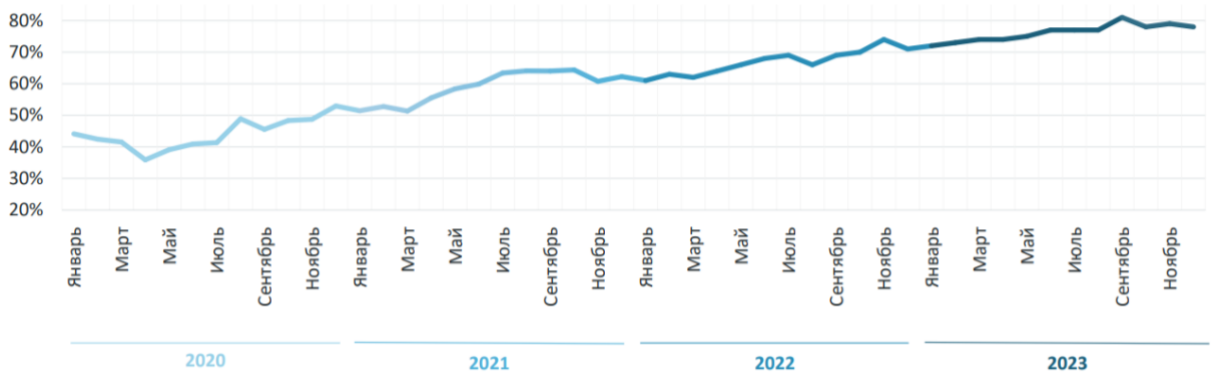


Рис. 3. Доля Wildberries и Ozon от всех онлайн-заказов в 2020–2023 гг., %

Источник: составлено авторами по данным [13]

Данные из гистограммы (см. рис. 4) отражают изменение доли электронной коммерции в общем обороте розничной торговли для России, Китая и Великобритании. За период с 2018 по 2024 гг. во всех странах наблюдается устойчивый рост показателя онлайн-продаж, однако его темпы отличаются.

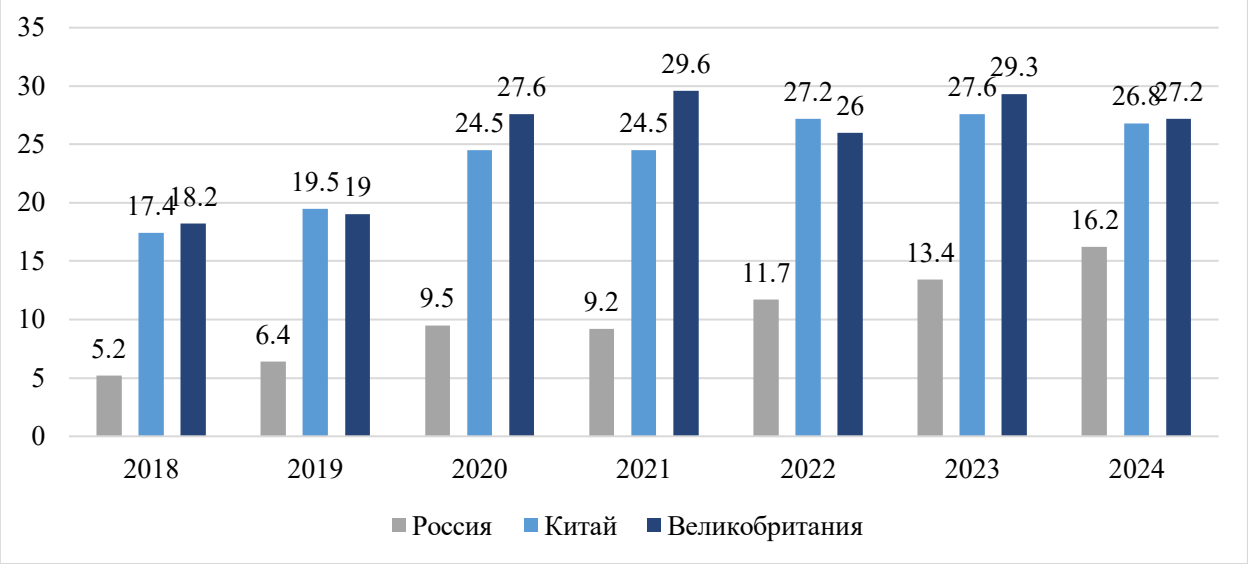


Рис. 4. Доля электронной коммерции в общем обороте розничной торговли стран, %

Источник: составлено авторами по данным [7]

Для оценки динамики рынка был рассчитан среднегодовой темп прироста. В результате анализа выявлено, что Россия демонстрирует наиболее впечатляющий рост среди рассматриваемых стран: доля электронной коммерции в розничной торговле увеличилась с 5,2% в 2017 г. до 16,2% в 2024 г., а среднегодовой темп роста составил 20,8%. Ключевыми факторами такого роста стали пандемия COVID-19 (резкий скачок до 9,5% в 2020 г.), экспансия маркетплейсов в регионы, а также развитие экосистем, объединяющих логистику, платежные сервисы и маркетплейсы на одной платформе, что существенно повысило удобство для клиентов и расширило охват аудитории.

Для сравнения, в Китае, несмотря на высокие абсолютные значения (26,8% в 2024 г.), среднегодовой темп роста электронной коммерции составил 7,4%. Это объясняется ужесточением контроля над данными пользователей и перенасыщением рынка. В Великобритании абсолютный показатель доли электронной коммерции составляет 27,2%, однако темп роста равен 6,9% (в 2021 г. доля была даже выше – 29,6%). Замедление роста связано с введением налогов на цифровые услуги, а также с высокой конкуренцией и быстрыми сроками доставки (до 2 суток).

Одним из ключевых индикаторов влияния электронной коммерции и маркетплейсов на макроэкономические процессы выступает их удельный вес в структуре ВВП страны. Анализ динамики данного показателя позволяет судить не только о масштабах цифровизации торговых процессов, но и о степени интеграции новых бизнес-моделей в национальную экономику. В

2017 г. доля электронной коммерции в ВВП России составила порядка 1,7%. За последующие годы этот показатель демонстрировал устойчивую восходящую динамику, достигнув 4,6% к 2023 г. (см. рис. 4). Особенно примечательно, что вклад маркетплейсов в формирование ВВП за тот же период увеличился почти втрое: с 0,56% в 2017 г. до 1,55% в 2023 г.

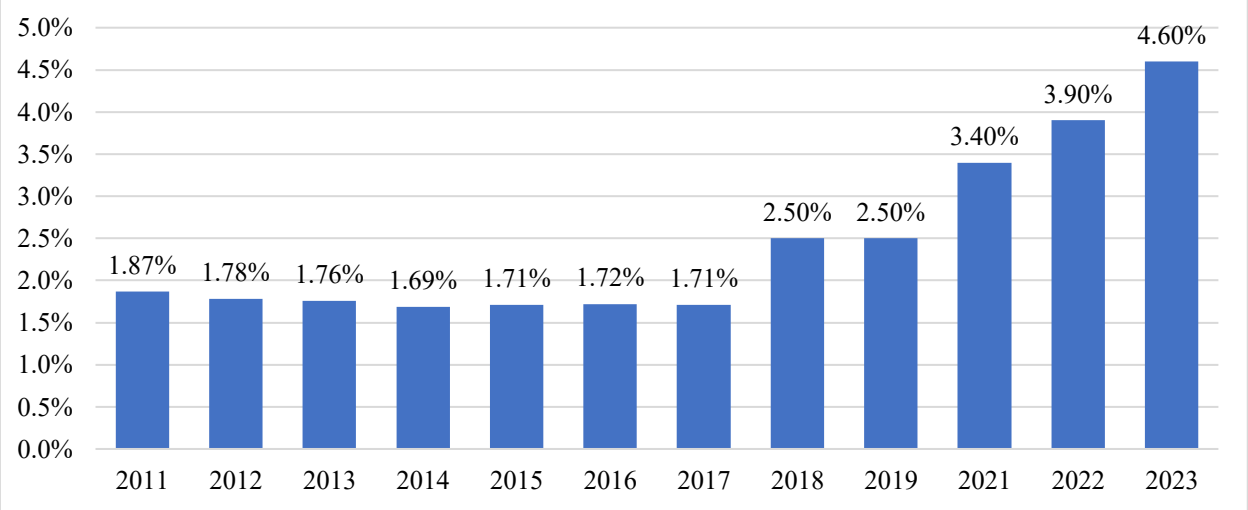


Рис. 4. Доля электронной коммерции в ВВП России в 2011 – 2023 гг.
Источник: составлено авторами по данным [14]

Такое увеличение отражает не только количественный рост сектора, но и его возрастающее качественное влияние на экономическую систему страны. Маркетплейсы становятся не просто каналом сбыта, но и катализатором развития смежных отраслей - логистики, финтеха, ИТ-сервисов, маркетинга, а также инструментом поддержки малого и среднего предпринимательства. Рост их доли в ВВП свидетельствует о трансформации структуры внутреннего спроса, повышении эффективности распределения ресурсов и формировании новых рабочих мест, что в совокупности способствует модернизации экономики и её адаптации к вызовам цифровой эпохи.

Трансграничная электронная торговля России: структура, динамика, направления

Трансграничная торговля через российские маркетплейсы в период с 2011 по 2024 г. демонстрирует нестабильную динамику, отражающую влияние внешнеэкономических и политических факторов. Согласно данным АКИТ (рис. 5), этап активного роста пришёлся на 2011–2019 гг., когда объёмы операций увеличились до 1172% от уровня 2011 г. Это стало результатом развития сотрудничества с Китаем и странами Евразийского экономического союза (ЕАЭС), а также оптимизации логистических цепочек. Однако в 2020–2021 гг. пандемия COVID-19 привела к резкому спаду: разрыв глобальных поставок и ужесточение таможенного контроля сократили объёмы до уровня 2016 г. Несмотря на частичное восстановление в 2023 г., санкционное давление 2022–2024 гг., включая ограничения международных платёжных систем и уход зарубежных маркетплейсов (eBay, Asos), замедлило развитие трансграничной торговли.

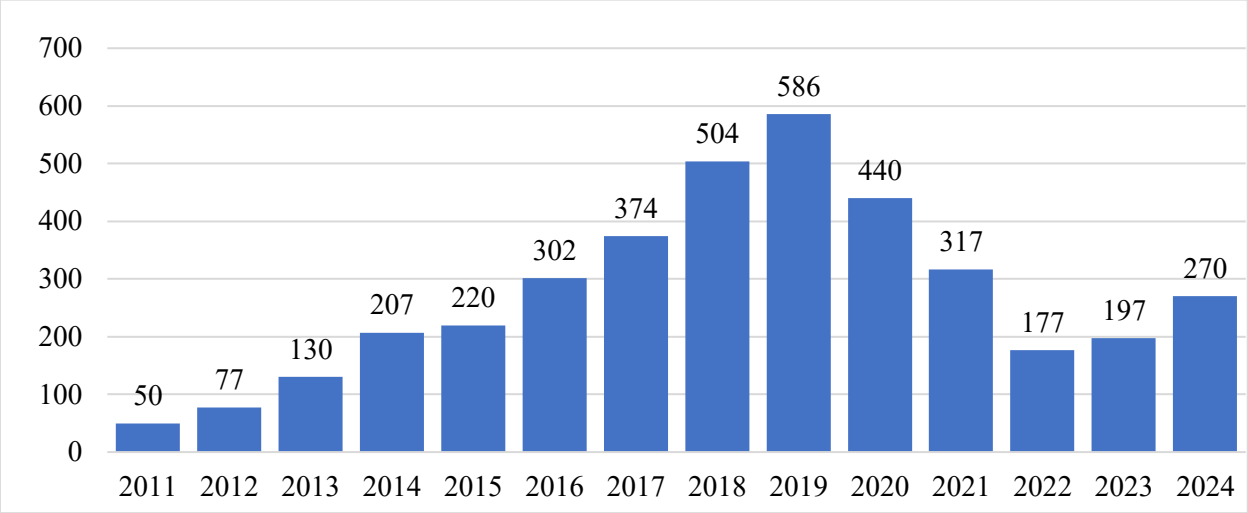


Рис. 5. Трансграничная торговля на российском рынке интернет-торговли, млрд. руб.

Источник: составлено авторами по данным [7]

Сравнение с внутренним рынком подчёркивает уязвимость трансграничных операций. Если внутренняя торговля стабильно росла, то внешняя столкнулась с дополнительными рисками: в 2022 г. доля онлайн-экспорта сократилась до 5%, а импорт достиг 95% (см. табл. 2).

Таблица 2

Доля онлайн-импорта и онлайн-экспорта в трансграничной торговле России, %

Год	Доля онлайн-импорта в трансграничной торговле	Доля онлайн-экспорта в трансграничной торговле
2016	90%	10%
2017	91%	9%
2018	92%	8%
2019	91%	9%
2020	81%	19%
2021	78%	22%
2022	95%	5%
2023	93%	7%
2024	92%	8%

Источник: составлено авторами по данным [7; 15; 16]

Географическая структура импорта в 2023 г. сохранила ярко выраженную азиатскую ориентацию: 98% заказов поступали из Китая, тогда как на Турцию, Германию и США приходилось менее 20% совокупно. Основными товарными категориями оставались одежда и обувь (42%), электроника (33%) и аксессуары (29%), что указывает на потребительский характер спроса. Экспортные потоки, напротив, в докризисный период (2021 г.) демонстрировали диверсификацию: 56% оборота приходилось на страны ближнего зарубежья (Беларусь, Казахстан), а 44% – на дальнее, включая США (15%) и ЕС (9%). Однако после 2022 г. доля экспорта сократилась до 5–8%,

что связано с блокировкой зарубежных платформ и логистическими сложностями. Например, Wildberries и Ozon, занимавшие 4-е и 6-е места по популярности среди экспортёров в 2021 г., столкнулись с ограничениями на международных рынках. Ключевым сдерживающим фактором остаётся длительность доставки: 27% заказов поступают потребителям позже 28 дней, что снижает привлекательность трансграничных покупок. Тем не менее, адаптация маркетплейсов к новым условиям, включая интеграцию с китайскими платформами (напр., сотрудничество Ozon с Poizon Box), создаёт потенциал для восстановления. Как показывает пример 2023 г., даже в условиях санкций рынок демонстрирует способность к перестройке логистических цепочек и поиску альтернативных партнёров.

Заключение

1. Российский рынок маркетплейсов прошёл путь от появления первых нишевых интернет-магазинов в конце 1990-х гг. до формирования крупных универсальных платформ (Wildberries, Ozon, Яндекс.Маркет), которые сегодня занимают ключевые позиции в структуре отечественной электронной коммерции.

2. За период с 2011 по 2024 гг. наблюдается устойчивый рост объёмов онлайн-торговли, чему способствовали цифровизация, развитие логистической инфраструктуры и расширение экосистем маркетплейсов. По данным АКИТ, в 2024 г. доля маркетплейсов в общем обороте электронной коммерции достигла 62,8%, что подтверждает их доминирующую роль на рынке.

3. Несмотря на высокие темпы роста рынка (20,8% за 2018–2024 гг.), российские маркетплейсы сохраняют преимущественно внутреннюю ориентацию: доля трансграничной торговли остаётся низкой (3,1% от оборота), а экспортная активность ограничена.

4. Основными торговыми партнёрами российских маркетплейсов на международном рынке выступают страны ЕАЭС и Китай. Анализ структуры экспорта и импорта показывает, что Россия по-прежнему экспортирует преимущественно одежду и обувь (40%) и коллекционные вещи (11%), а импортирует готовую продукцию технологического характера (33%) и одежду и обувь (42%).

5. Внешние ограничения, включая санкции и геополитическую нестабильность, оказывают влияние на динамику развития и международную интеграцию российских маркетплейсов. Тем не менее, внутренний рынок продолжает демонстрировать быстрый рост, а маркетплейсы становятся важнейшим драйвером цифровой трансформации торговли и развития малого и среднего бизнеса.

6. Для дальнейшего усиления конкурентных позиций российских маркетплейсов на мировом рынке необходимы меры по стимулированию трансграничной торговли, развитию экспортной инфраструктуры, диверсификации ассортимента и поддержке инновационных бизнес-моделей.

Литература

1. Марченков А.А. Маркетплейсы как главный тренд электронной коммерции // Научные стремления. 2019. № 26. С. 65–67.

2. Романцова П.С., Шахватова С.А., Маркова Е.С. Маркетплейсы как главный тренд электронной коммерции // Инновационная экономика и право. 2022. № 4 (23). С. 80–87.

3. Гурская С.П. Маркетплейсы – новый сегмент в e-commerce // Проблемы и перспективы электронного бизнеса: Сборник научных статей международной научно-практической конференции. Гомель, 2017. С. 26–30.

4. Adams A., Martin L. Online Marketplaces. Stanford University. URL: https://web.stanford.edu/class/msande238/projects/2014/Marketplaces.docx.

5. Педан Е.А. Маркетплейс как форма интеграции торговых и производственных организаций // Российская наука: тенденции и возможности: Сб. научных статей / Научный редактор Е.В. Попова. Том Часть VIII. М.: Перо, 2022. С. 58–62.

6. Вафин И.М. Маркетплейсы как главный тренд онлайн-торговли // Современные проблемы лингвистики и методики преподавания русского языка в вузе и школе. 2022. № 37. С. 937–940.

7. Ассоциация компаний интернет-торговли // АКИТ. URL: https://akit.ru/analytics/analyt-data.

8. Денисов И.В., Цалковский В.Л., Сураев Н.С. Движение рынка в сегменте e-commerce: будущее за маркетплейсами // Экономика, предпринимательство и право. 2023. Т.13. № 6. С. 1803–1816.

9. Зарубина Ю.А., Логинова В.В. Сравнительный анализ бизнес-моделей маркетплейсов // Сб. научных трудов Ангарского государственного технического университета. 2023. С. 359–364.

10. Worldwide Retail E-commerce Sales // Statista. 2024. URL: https://www.statista.com/statistics/379046/worldwide-retail-e-commerce-sales/.

11. Anderson C. The Long Tail: Why the Future of Business is Selling Less of More. URL: https://www.mann-ivanov-ferber.ru/assets/files/bookparts/longtail/hvost_read.pdf.

12. Презентация по итогам 2024 года. URL: https://akit.ru/analytics/analyt-data.

13. Data Insight: Отчет по e-commerce 2023. URL: https://datainsight.ru/eCommerce_2023.

14. Доля e-commerce в ВВП России // Statista. URL: https://www.statista.com/statistics/1032265/e-commerce-share-in-russian-gdp/.

15. B2C онлайн-импорт 2024 // Data Insight. URL: https://datainsight.ru/DI_b2c_online-import_2024.

16. eBay Export 2021 // Data Insight. URL: https://datainsight.ru/DI_eBay_Export2021.

Международный научно-исследовательский журнал
«Прогрессивная экономика»
№ 5 / 2025 https://progressive-economy.ru/vypusk_1/ekonomicheskie-sankczii-kak-glavnyj-instrument-ekonomicheskoj-diplomatii-i-zlozhelatelnye-resheniya-mestnoj-vlasti/
Научная статья / Original article
Шифр научной специальности ВАК: 5.2.3
УДК 341.018
DOI: 10.54861/27131211_2025_5_178



ЭКОНОМИЧЕСКИЕ САНКЦИИ КАК ГЛАВНЫЙ ИНСТРУМЕНТ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДИПЛОМАТИИ И ЗЛОЖЕЛАТЕЛЬНЫЕ РЕШЕНИЯ МЕСТНОЙ ВЛАСТИ

Полютов А.А., *профессор Академии военных наук, кандидат технических наук, Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М.Ф. Решетнева, г. Красноярск, Россия*

Пузанов А.А., *академик Петровской академии наук и искусств, кандидат технических наук, Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М.Ф. Решетнева, г. Красноярск, Россия*

Аннотация. В статье рассматривается проблема воздействия внешнеэкономических ограничений на устойчивость и развитие национальной экономики, а также исследуются внутренние управленческие решения, которые, независимо от их формальной обоснованности, могут усиливать негативные последствия санкционного давления. Особое внимание уделено анализу роли экономической дипломатии в условиях санкционного режима, а также рассмотрению практики применения механизма комплексного развития территорий в отношении предприятий оборонно-промышленного комплекса. В статье осуществляется комплексный анализ сочетания внешнеполитических ограничений и внутренних управленческих решений, затрагивающих критически важные направления экономической деятельности. Показано, что в ряде случаев решения, принимаемые органами местного самоуправления, оказываются несогласованными с общенациональными интересами и стратегическими приоритетами в сфере экономической безопасности. На примере Красноярского края рассматривается ситуация, при которой градостроительные инициативы муниципального уровня оказывают влияние на деятельность промышленных объектов, входящих в кооперационную сеть государственного оборонного заказа. Сделан вывод, о том, что возникает необходимость переосмысления процедур согласования, поскольку подобные действия вызывают обеспокоенность в отношении качества межуровневого взаимодействия внутри системы публичной власти и способности оперативно реагировать на вызовы, сопряжённые с санкционным давлением.

Ключевые слова: международная политика¸ субъекты и объекты, санкций¸ персональные санкции, коллективные санкции, санкционные программы, комплексное территориальное развитие, зложелательные решения, местная власть.

ECONOMIC SANCTIONS AS THE MAIN TOOL OF ECONOMIC DIPLOMACY AND MALICIOUS DECISIONS OF LOCAL AUTHORITIES

Polyutov A.A., *Professor, Academy of Military Sciences, PhD in Engineering, Siberian State University of Science and Technology named after Academician M.F. Reshetnev, Krasnoyarsk, Russia*

Puzanov A.A., *Academician of Petrovskaya Academy of Sciences and Arts, PhD in Technical Sciences, Siberian State University of Science and Technology named after academician M.F. Reshetnev, Krasnoyarsk, Russia*

Abstract. The article examines the problem of the impact of foreign economic restrictions on the stability and development of the national economy, as well as examines internal management decisions that, regardless of their formal validity, can enhance the negative effects of sanctions pressure. Special attention is paid to the analysis of the role of economic diplomacy in the context of the sanctions regime, as well as to the practice of applying the mechanism of integrated territorial development in relation to enterprises of the military-industrial complex. The article provides a comprehensive analysis of the combination of foreign policy constraints and internal management decisions affecting critical areas of economic activity. It is shown that in some cases, decisions taken by local governments turn out to be inconsistent with national interests and strategic priorities in the field of economic security. Using the example of the Krasnoyarsk Territory, a situation is considered in which urban planning initiatives at the municipal level affect the activities of industrial facilities included in the cooperative network of the state defense order. It is concluded that there is a need to rethink the coordination procedures, since such actions raise concerns about the quality of inter-level interaction within the public authority system and the ability to respond promptly to challenges associated with sanctions pressure.

Keywords: international policy, subjects and objects of sanctions, personal sanctions, collective sanctions, sanctions programs, integrated territorial development, malevolent decisions, local government.

JEL classification: F51, H56, R58.

Для цитирования: Полютов А.А., Пузанов А.А. Экономические санкции как главный инструмент экономической дипломатии и зложелательные решения местной власти // Прогрессивная экономика. 2025. № 5. С. 178–189. DOI: 10.54861/27131211_2025_5_178.

Статья поступила в редакцию: 10.05.2025 г. Одобрена после рецензирования: 21.05.2025 г. Принята к публикации: 22.05.2025 г.

For citation: Polyutov A.A., Puzanov A.A. Economic sanctions as the main tool of economic diplomacy and malicious decisions of local authorities // Progressive Economy. 2025. No. 5. pp. 178–189. DOI: 10.54861/27131211_2025_5_178.

The article was submitted to the editorial office: 10/05/2025. Approved after review: 21/05/2025. Accepted for publication: 22/05/2025.

Введение

На фоне нарастающей геополитической конфронтации и усиливающейся борьбы за перераспределение сфер влияния особую значимость приобретают механизмы экономической дипломатии. Экономические санкции в этом контексте выступают не только в качестве ключевого инструмента внешнеполитического давления, но и как средство, позволяющее оправдывать или смягчать последствия социально-экономических решений, вызывающих недовольство внутри страны. Проблематика, рассматриваемая в данной статье, приобретает особую актуальность в контексте современной международной политической обстановки. В отношении Российской Федерации введён значительный объём санкционных мер. Вводимые ограничения, инициированные рядом государств, вызвали экономический кризис, последствия которого могут способствовать нарастанию противоречий внутри стран Запада. Более того, существует вероятность того, что антироссийские санкции выступят одним из факторов, способных спровоцировать глобальный финансово-экономический кризис.

Сущность понятия «экономические санкции»

В целях глубокого анализа заявленной проблематики целесообразно начать с уточнения дефиниции понятия «экономические санкции». Под экономическими санкциями принято понимать совокупность ограничительных экономических мер, применяемых одним субъектом международных экономических отношений (государством или группой государств) по отношению к другому субъекту – «объекту санкций» – с целью оказания давления и побуждения к изменению внешне- или внутриполитического курса [1].

Согласно определению Совета Безопасности ООН, санкции – это система невоенных, в большей степени экономических мер, применяемых против государства-нарушителя соглашений по международной безопасности. Причина введения экономических санкций предельно проста: недовольство правительства одной страны действиями правительства другой страны. Соответственно, целью введения санкций является принуждение правительства определенной страны принять или изменить свое решение в какой-либо сфере. Существует несколько видов экономических санкций: дипломатические, финансовые, торговые и «умные».

Дипломатические санкции заключаются в отказе продолжать международные переговоры, производится полный или частичный отзыв сотрудников дипломатических представительств из страны – объекта санкций, аннулирование дипломатических виз. Финансовые санкции характеризуют приостановление любой финансовой помощи, возражения к кредитованию международных организаций, происходят запреты на инвестиции, блокируются иностранные активы правительства, юридических и физических лиц, вводится ограничение доступа на финансовые рынки.

Торговые ограничения представляют собой полное (или частичное) эмбарго, прекращение технического обслуживания. Ограничиваются или запрещаются торговые контакты с другой страной, действия или политика которой осуждаются первой. Санкции могут носить всеобъемлющий характер, а могут касаться определенных товаров, особенно вооружений и нефти. Полное введение в действие санкций зачастую является затруднительным, так как торговля может вестись контрабандно или с использованием обходных путей, но одновременно санкции увеличивают затраты, связанные с торговлей, и тем самым оказывают определенное давление на ущемляемые страны, заставляя их менять свою политику.

В последние годы участилось применение «умных» санкций (smart sanctions). Всё чаще речь идёт о «точечных», «таргетированных» или «умных» санкциях, то есть санкциях против отдельных лиц и организаций. Они оказывают избирательное воздействие на определенных физических и юридических лиц и нацелены непосредственно на лидеров и влиятельных персон. При использовании умных санкций формируются списки людей и компаний, ответственных за возникновение ситуации, которая потребовала введение данных мер. Санкции включают в себя замораживание активов, запреты на поездки в отношении определенных лиц, компаний или групп людей [2].

На протяжении сотен лет государства пытаются повлиять на своих соседей, используя непрямые методы воздействия. Но история показывает, что санкции часто лишь усугубляли проблемы, которые были призваны решить. В современной экономике санкции являются инструментом жесткой экономической конкуренции. Однако, по поводу эффективности торгово-экономических санкций как главного инструмента экономической дипломатии уже давно ведется серьезная дискуссия. Все больше специалистов склоняются к мнению об их низкой эффективности. Несмотря на это, они по-прежнему остаются любимым инструментом политиков, и количество объявляемых в мире санкций только увеличивается.

Угроза введения санкций против какой-либо страны моментально показывает, насколько данная страна к ним чувствительна, какой урон национальной экономике они могут нанести, какова степень суверенизации страны. В условиях глобальной экономики невозможно представить себе государство, не встроенное в систему мировых хозяйственных связей. Однако степень взаимосвязи может варьироваться в зависимости от экономики страны. Например, для России подобная зависимость от других стран может отразиться на ряде сфер. Например, на обеспеченности страны стратегически важными товарами (продовольствие, лекарства, технологии и т.д.). Как известно, глобализация международной экономики проявляется во взаимовлиянии и взаимозависимости национальных государств. Поэтому, если дискурс идет о введении санкций против экономически мощных государств, надо ожидать либо ответных санкций, которые могут вылиться в

торговые войны, либо быть готовыми к тому, что санкции будут иметь двусторонний эффект.

На примере России можно наблюдать реакцию на введенные по отношению к ней санкции. Наша страна ввела эмбарго на некоторые продукты и товары, такие, как мясо, молочная продукция, морепродукты, фрукты, рыба, овощи, корнеплоды, колбаса и другие, поставляемые из США, Евросоюза, Канады, Австралии и Норвегии. Таким образом, разворачивается экономическая война. При этом ни одна из сторон не находится в полном выигрыше, положение усугубилось для обеих сторон. Страны Евросоюза являлись одним из главных поставщиков товаров в Россию, теперь же, в связи с эмбарго, количество экспортируемых товаров упало в разы, что отрицательно отразилось на экономике европейских стран. Учитывая все вышесказанное, следует отметить, что санкции утрачивают свою эффективность в качестве инструмента экономической дипломатии. Редко, когда санкции приводят к положительному результату решения конфликта. Можно даже сказать, что зачастую они усугубляют ситуацию для обеих сторон. Тем не менее, они остаются наиболее популярным инструментом среди глав государств, политиков и дипломатов во внешнеэкономической политике.

Особенности санкционной политики в отношении России

Попытки оказывать внешнее давление на российскую экономику имеют долгую историческую традицию. В современной геополитической ситуации экономические санкции стали одним из ключевых инструментов международной политики. Согласно мнению, изложенному в совместном аналитическом докладе американского экономиста Джеффри Сакса и бывшего помощника Генерального секретаря ООН, а ныне члена Европейского парламента Михаэля фон дер Шуленбурга [3], эскалация конфликта в Украине чревата серьёзными последствиями как для региона, так и для глобальной безопасности, включая рост числа жертв, риски масштабного международного противостояния и углубление политической нестабильности. В этой связи авторы призывают к скорейшему поиску дипломатического решения.

Университетский профессор и директор Института Земли Колумбийского университета Джеффри Сакс в ряде публичных выступлений, включая доклад в Европейском парламенте, обозначил свою точку зрения на природу и истоки украинского кризиса [4]. По мнению исследователя, одним из значимых факторов, предшествовавших эскалации конфликта, стала многолетняя стратегия расширения военно-политических альянсов, которая, по его оценке, осуществлялась без должного учёта интересов всех вовлечённых сторон. Глобальная архитектура безопасности в послевоенный период характеризовалась тенденцией к формированию однополярной модели международных отношений, в рамках которой наблюдалось доминирование отдельных государств в определении внешнеполитической повестки.

Взгляд Д. Сакса представляет собой одну из точек зрения в широкой дискуссии о причинах и динамике современного международного кризиса, который демонстрирует необходимость комплексного подхода к оценке факторов, предопределяющих развитие конфликтов, а также актуализирует значимость соблюдения принципов сбалансированного диалога и равноправного учёта интересов всех сторон международных отношений. Таким образом, прокси-войну можно рассматривать как международный конфликт между двумя или более государствами (США, Англия и Европейский Союз), которые пытаются достичь своих собственных целей с помощью военных действий, происходящих на территории и с использованием ресурсов третьего государства (Украина) под прикрытием разрешения внутреннего конфликта в этом государстве. Такой подход позволяет держать конфликт на расстоянии, ограничивая риски для самих стран и часто сохраняя лицо на международной арене.

Зложелательные решения местных органов власти

В условиях санкционного давления, сопровождающего мероприятия описанной прокси-войны, наблюдается рост значения внутренней согласованности управленческих решений, принимаемых на различных уровнях власти. «Отечественный бизнес сейчас очень достойно проявляет себя, при этом далеко не все малые и средние компании полностью справились с последствиями пандемии, и тут же получили барьеры, связанные с санкционной агрессией против России. Это действительно, по-другому сказать нельзя, санкционная агрессия. В этой ситуации надо максимально поддержать российское предпринимательство, использовать для этого все возможности, включая снижение административной нагрузки», – заявил В.В. Путин, выступая на коллегии Генпрокуратуры РФ [5].

Однако на практике в ряде случаев на региональном и муниципальном уровне реализуются инициативы, последствия которых могут вступать в противоречие с общенациональными стратегическими установками, особенно в сфере обеспечения экономической и оборонной безопасности. Одним из примеров, иллюстрирующих такую ситуацию, является использование механизма комплексного развития территорий (КРТ) в Красноярском крае.

На территории региона функционируют ключевые предприятия оборонно-промышленного комплекса, такие как АО «Информационные спутниковые системы имени академика М.Ф. Решетнёва», АО «Красмаш», ЦКБ «Геофизика», АО НПП «Радиосвязь», АО «Горно-химический комбинат» и другие [6]. Учитывая их значимость для выполнения государственного оборонного заказа и технологического обеспечения сектора, применение инструмента КРТ в отношении соответствующих производственных площадок представляется нецелесообразным. Отдельные решения, реализуемые в рамках градостроительной политики, могут затруднять стабильное функционирование этих предприятий, что требует более тщательной координации между уровнями публичной власти.

Например, в Красноярске в границы комплексного развития территории нежилой застройки вошел земельный участок, принадлежащий ООО «СК-Полимеры». (Постановление Администрации г. Красноярска от 30.01.2023г. № 57 «О комплексном развитии несмежных территорий нежилой застройки г. Красноярска по ул. Шахтеров» [7]). На данной территории ведется деятельность предприятия, включенного в Сводный реестр организаций оборонно-промышленного комплекса (ООО «СК-Полимеры» ИНН 2404012397), В целях расширения производственных мощностей и торгового потенциала компаний, в феврале 2025 года произошло слияние предприятий ООО «Сибкрасполимер» (собственник объектов) и ООО «СК-Полимеры» (предприятие ОПК). На исполнении предприятия находятся десятки заказов, исполняемых в рамках ГОЗ, которые пополняются ежедневно.

Получается, что КРТ на улице Шахтёров планируется не в отношении заброшенных промзон и старой постройки. Наоборот, тут находится динамично развивающеюся компания, которая эффективно использует принадлежащую ей территорию. Компания обеспечивает потребности военно-промышленного комплекса, исполнение заказов в кооперации гособоронзаказа, имеющее особую важность в период проведения СВО. На сегодняшний день она является поставщиком комплектующих изделий для военных предприятий страны. Кроме того, «Сибкрасполимер» работает с предприятиями и заводами машиностроения, авиационного и космического строения, с предприятиями добывающих отраслей, а также изготавливает продукцию общего назначения, применяемую во всех сферах деятельности - начиная от пожарных рукавов и заканчивая дражными коврами.

Минобороны России в лице А.Ю. Криворучко обратилось к Губернатору Красноярского края об оказании содействия этому предприятию в интересах Министерства обороны Российской Федерации (письмо от 27 августа 2024 года исх. № 235/4/1/10126), также Минобороны России в лице Руководителя Департамента по обеспечению государственного оборонного заказа В. Рыженкова направило в адрес главы города Красноярка обращение о возможности оказания поддержки ООО «Сибкрасполимер», исключив принадлежащую предприятию территорию из зоны КРТ (письмо от 27 августа 2024 года исх. № 235/4/1/10127). Генеральная прокуратура РФ в лице начальника управления по надзору за исполнением законов в сфере оборонно-промышленного комплекса А.В. Гурищева указала на необходимость оказании содействия ООО «Сибкрасполимер» в интересах Минобороны России (письмо от 25.09.2024 г. исх. № 88/3-216-2024).

Однако, несмотря на вышеуказанные обращения, администрацией города Красноярка представлен для обсуждения на публичных слушаниях проект планировки территории, согласно которому предприятие подлежит сносу. Несмотря на то, что «Сибкрасполимер» поставляет свою продукцию для производства космических спутников, самолетов, кораблей, ракет, танков и другого оружия [8], мэрия передала территорию, на которой находится

предприятие, под комплексное развитие. Часть цехов группы «Сибкрасполимер» планируется снести, а на их месте построить жилые дома.

Администрации края и города, также как и краевые и муниципальные представительные органы власти осведомлены о том, что группа компаний «Сибкрасполимер» производит уплотнители, которые нужны для строительства космических аппаратов и для производства двигателей внутреннего сгорания. Изделия «Сибкрасполимера» покупают десятки оборонных предприятий страны. Красноярская компания давно с ними сотрудничает, с начала СВО объемы отгрузки выросли в сотни раз. Среди партнеров «Сибкрасполимера» – «Алмаз-Антей», который выпускает зенитно-ракетные комплексы, производители истребителей из Иркутска и Комсомольска-на-Амуре, уральские заводы, которые выпускают и ремонтируют танки и БМП, а также многие другие. «Танки и спутники мы не делаем, но мы делаем уплотнители, которые используются при их производстве. Я вам так скажу: даже на тех нескольких комплексов, которые поставлены в Турцию, есть наша продукция», – говорит Роман Еремеев, генеральный директор ООО «Сибкрасполимер» [8; 9].

В границах территории, включённой в реализацию механизма комплексного развития (КРТ) в Красноярске, оказалась производственная площадка предприятия ООО «Сибкрасполимер», входящего в Сводный реестр организаций оборонно-промышленного комплекса. Несмотря на наличие у предприятия статуса, подтверждающего его значение в системе обеспечения государственного оборонного заказа, органы муниципальной власти настаивают на сносе объектов, размещённых на данной территории.

В условиях усиленного внешнеэкономического давления продукция предприятий, подобных ООО «Сибкрасполимер», имеет значение для обеспечения технологической устойчивости межотраслевой кооперации в рамках оборонно-промышленного комплекса. В связи с этим намерения по демонтажу производственной площадки вызывают обеспокоенность среди партнёров компании – в том числе предприятий, участвующих в выполнении государственного оборонного заказа. Ряд организаций, включая ОАО «322 Авиационный ремонтный завод» (Приморский край), АО «Центр судоремонта Звездочка» (Архангельская область), Иркутский авиационный завод (филиал ПАО «Яковлев»), а также зарубежные партнёры, направили обращения в адрес региональных и муниципальных органов власти с просьбой исключить участок, занятый производством резинотехнических изделий, из зоны комплексного развития территории. Главной целью данных обращений является предотвращение разрушения производственной кооперации и обеспечение непрерывности исполнения контрактных обязательств. Несмотря на это, муниципальные власти пока не пересмотрели свои позиции, заявляя о необходимости полной реновации территории и ставя под сомнение роль данного предприятия в системе оборонной промышленности.

Муниципальные власти исходят из позиции о нецелесообразности размещения производственной площадки ООО «Сибкрасполимер» на территории, включённой в проект комплексного развития. Однако остаются открытыми вопросы о критериях, на основании которых принимаются такие решения, и о степени их обоснованности с точки зрения интересов экономики и оборонно-промышленной кооперации. Учитывая масштабы и последствия предполагаемой реорганизации, можно предположить наличие влияния заинтересованных сторон, обладающих значительным административным ресурсом. При этом согласованность действий на уровне города и региона свидетельствует о координации позиций между различными уровнями исполнительной власти.

Известно, что конструкторское бюро предприятия «Сибкрасполимер» ведёт разработки в области создания импортонезависимых материалов, применяемых в производственных процессах предприятий оборонно-промышленного комплекса, а также в технологиях, связанных с обогащением драгоценных металлов. Подобная научно-техническая активность приобретает особую значимость в условиях ограниченного доступа к зарубежным технологиям и ресурсам, вызванного усилением внешнеэкономического давления на страну.

В свете вышесказанного, инициатива по изъятию производственной площадки данного предприятия в рамках механизма комплексного развития вызывает вопросы относительно её своевременности и стратегической обоснованности. Продвижение данной инициативы вызывает обеспокоенность, особенно учитывая декларируемые на федеральном уровне задачи по созданию благоприятной среды для субъектов малого и среднего предпринимательства, в том числе в высокотехнологичных секторах, а также призывы к снижению административных барьеров для бизнеса. В условиях, когда обеспечение устойчивости технологических цепочек и развитие научно-исследовательского потенциала предприятий, задействованных в реализации государственных приоритетов, приобретает особое значение, требуется более взвешенный и координированный подход при реализации градостроительных инициатив, способных затронуть ключевые элементы производственной инфраструктуры.

На расширенном совещании Гражданской ассамблеи Красноярского края 24 января 2023 года было принято решение обратиться к губернатору Красноярского края с просьбой приостановить действие постановления администрации города Красноярска о комплексном развитии этой территории до завершения специальной военной операции [12]. Несмотря на то, что прокуратура Красноярского края вынесла представление в адрес администрации города о недопустимости нарушения законодательства в сфере градостроительной деятельности, мэрия, как неуправляемый локомотив, нарушая все законы и правила, летит вперёд, не обращая внимания на такие «мелочи».

Таким образом, складывается ситуация, при которой отдельные решения, принимаемые на уровне муниципального управления, реализуются без должного учёта предостережений со стороны профильных ведомств, включая структуры, отвечающие за обеспечение правопорядка и национальной безопасности. Подобные действия могут неосознанно усиливать эффект внешнеэкономических ограничений, оказывая дополнительное давление на чувствительные отрасли экономики, включая предприятия, вовлечённые в реализацию задач государственного значения.

Владимир Путин, выступая 27 февраля 2025 года на заседании коллегии Федеральной службы безопасности Российской Федерации, заявил следующее. «Традиционно важное направление вашей работы – это обеспечение экономической безопасности. Не раз говорил и хочу повторить ещё раз сегодня: защита законных прав отечественного бизнеса…– это одна из основ конкурентоспособности нашей национальной юрисдикции, благоприятного инвестиционного климата в России. Это чрезвычайно важно» [14]. Следовательно, по мнению президента страны, на сегодняшний день экономическая безопасность является важнейшим элементом в системе обеспечения национальной безопасности государства. Стоит отметить, что существует большое количество задач в области обеспечения внешней и внутренней безопасности, в числе которых – укрепление оборонного потенциала Российской Федерации,

Как известно, обеспечение экономической безопасности реализуется органами государственной власти, органами местного самоуправления во взаимодействии с институтами гражданского общества комплексом политических, организационных, социально-экономических, информационных, правовых и иных мер, направленных на противодействие вызовам и угрозам экономической безопасности и защиту национальных интересов Российской Федерации в экономической сфере [15]. По мнению депутата Госдумы Леонида Слуцкого, посетившего предприятие и ознакомившегося с его работой, то, что сейчас происходит с «Сибкрасполимером», является очевидным примером безграмотного сити-менеджмента [16]. Включение в КТР важного для ОПК предприятия совершено, возможно, с далеко идущими враждебными целями.

Исходя из изложенного, считаем необходимым разработать механизм защиты армии и ВПК от внешних и внутренних угроз. Механизм, консолидирующий усилия силовых структур в направлении обеспечения экономической безопасности, как этого требует Владимир Путин. Особую роль в решении этих и других поставленных Президентом России задач может сыграть Академия военных наук, устав которой предполагает содействие внедрению передового опыта в области производства продукции военного, гражданского и двойного назначения [17].

Выводы

В качестве вывода следует особо отметить, что вопросы градостроительной политики и реализации механизмов комплексного

развития территорий должны рассматриваться не изолированно, а с учётом стратегических интересов государства, в том числе в сфере обеспечения оборонного потенциала и экономической безопасности. Ситуация, сложившаяся вокруг предприятия «Сибкрасполимер», наглядно демонстрирует необходимость выстраивания более согласованных и ответственных подходов к принятию решений на муниципальном уровне. Такие решения, в условиях внешнего давления и санкционного режима, не могут носить формальный характер и должны основываться на комплексной экспертной оценке социально-экономических последствий. Превалирование частных или краткосрочных интересов в ущерб функционированию организаций оборонно-промышленного комплекса может повлечь не только негативные экономические эффекты, но и снизить устойчивость системы национальной безопасности в целом. В этой связи представляется целесообразным формирование институциональных механизмов, направленных на защиту предприятий, обеспечивающих выполнение государственного оборонного заказа, от решений, не учитывающих их особый статус и роль в экономике страны.

Литература

1. Исаченко Т.М. Экономическая дипломатия в условиях политического кризиса // Вестник Санкт-Петербургского университета. Экономика. 2015. № 3. С. 46–65.

2. Есиков С.Н. Интеграция России в мировую экономику: анализ влияния глобализации и санкций на экономическую безопасность // Прогрессивная экономика. 2024. № 3. С. 100–109.

3. Каждый пассаж вызывает оторопь: почему в Европе «не заметили» выступление Джефри Сакса в Европарламенте // Российская газета. URL: https://rg.ru/2025/02/27/evropa-postaralas-ne-zametit-neudobnoe-vystuplenie-ekonomista-saksa-v-ep.html.

4. Речь американского экономиста в ЕП: Европе нужно прекратить вопли, разжигающие войну, и начать говорить с русскими коллегами // Военное обозрение. URL: https://topwar.ru/260255-rech-amerikanskogo-jekonomista-v-ep-evrope-nuzhno-prekratit-vopli-razzhigajuschie-vojnu-i-nachat-govorit-s-russkimi-kollegami.html.

5. Путин призвал максимально поддержать предпринимателей // РИА новости. URL: https://ria.ru/20220425/predprinimateli-1785307188.html?ysclid=levhd59ng0134440957.

6. Официальный портал Красноярского края. URL: http://krskstate.ru/press/news/0/news/94588.

7. О комплексном развитии несмежных территорий нежилой застройки города Красноярска по ул. Шахтеров // Электронный фонд правовых м нормативно-технических документов. URL: https://docs.cntd.ru/document/406492988.

6. Красноярские чиновники, говоря о помощи СВО, уничтожают бизнес, работающий на ВПК // Сибирский новостной портал. URL: https://krasrab.ru/news/biznes/35602.

7. О комплексном развитии несмежных территорий нежилой застройки города Красноярска по ул. Шахтеров // Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов. URL: https://docs.cntd.ru/document/406492988.

8. Цеха под застройку. Зачем сносят красноярское предприятие, которое работает на «оборонку». URL: https://prmira.ru/news/2024-01-16/v-krasnoyarske-hotyat-snesti-predpriyatie-kotoroe-vypolnyaet-zakazy-dlya-oboronki-3152761.

9. В Красноярске ради застройки хотят снести цеха предприятия, которое производит продукцию для «оборонки» // Новости ТВК. URL: https://tvknews.ru/publications/news/77689/.

10. Комплексная застройка территории Красноярска превращается в передел собственности : красраб.ру. URL: https://krasrab.ru/news/biznes/29339.

11. Закон, спасающий жителей аварийных домов, в Красноярске стал кошмаром с улицы Шахтёров для малого и среднего бизнеса // Версия. URL: https://versia.ru/zakon-spasayushhij-zhitelej-avarijnyx-domov-v-krasnoyarske-stal-koshmarom-s-ulicy-shaxtyorov-dlya-malogo-i-srednego-biznesa.

13. Распоряжение Правительства РФ от 5 марта 2022 №430-р Об утверждении перечня иностранных государств и территорий, совершающих недружественные действия в отношении Российской Федерации, российских юридических и физических лиц // Официальное опубликование правовых актов. URL: http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202203070001.

14. Заседание коллегии ФСБ России // Президент России URL: http://www.kremlin.ru/events/president/news/76338.

15. Указ Президента Российской Федерации от 13.05.2017 г. № 208 О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года // Президент России. URL: http://www.kremlin.ru/acts/bank/41921.

16. Депутат Госдумы Леонид Слуцкий выступил против бездумного сноса предприятия, работающего на оборонную промышленность // ДЕЛА. URL: https://dela.ru/news/282139/.

17. Устав Академии военных наук // академия военных наук Российской Федерации. URL: https://www.avnrf.ru/index.php/pravila-priema/1304-proekt-novogo-ustava-avn.

Международный научно-исследовательский журнал
«Прогрессивная экономика»
№ 5 / 2025 https://progressive-economy.ru/vypusk_1/vliyanie-rynochnoj-volatilnosti-czennyh-bumag-na-finansovuyu-ustojchivost-bankovskogo-sektora/
Научная статья / Original article
Шифр научной специальности ВАК: 5.2.4
УДК 336.71
DOI: 10.54861/27131211_2025_5_190



ВЛИЯНИЕ РЫНОЧНОЙ ВОЛАТИЛЬНОСТИ ЦЕННЫХ БУМАГ НА ФИНАНСОВУЮ УСТОЙЧИВОСТЬ БАНКОВСКОГО СЕКТОРА

Оганов Ю.А., *студент кафедры «Финансы, учет и аудит», Российский университет дружбы народов им. Патриса Лумумбы, г. Москва, Россия*

Динец Д.А., *доктор экономических наук, доцент, завкафедрой «Финансы, учет и аудит», Российский университет дружбы народов им. Патриса Лумумбы, г. Москва, Россия*

Аннотация. В условиях нестабильности фондового рынка особое значение приобретает анализ влияния рыночной волатильности на финансовую устойчивость банковского сектора. Колебания стоимости ценных бумаг затрагивают ключевые параметры деятельности коммерческих банков - от структуры активов и объёма резервов до способности выполнять нормативы ликвидности и достаточности капитала. В настоящей статье рассматриваются механизмы влияния волатильности на поведение банков, приводится эмпирический анализ показателей трёх крупнейших российских кредитных организаций (ПАО «Сбербанк», ПАО «ВТБ», ПАО «Альфа-Банк») за 2021-2024 гг. Особое внимание уделено структуре портфелей ценных бумаг, их чувствительности к рыночной переоценке, а также операционным рискам, возникающим при андеррайтинге и РЕПО-сделках. Цель исследования - выявить, каким образом рыночная волатильность влияет на способность банков соблюдать регуляторные нормативы и сохранять устойчивость при резком изменении конъюнктуры. Показано, что финансовые организации с высокой капитализацией и сбалансированной структурой активов способны противостоять рыночным шокам без критического снижения устойчивости. Менее диверсифицированные банки оказываются более чувствительными к волатильности, что проявляется в снижении ликвидности и повышении резервной нагрузки. Таким образом, рыночная волатильность является значимым ограничивающим фактором для активного участия банков в операциях с ценными бумагами. Эффективное управление этим риском требует не только соблюдения нормативов, но и пересмотра инвестиционных стратегий, расширения инструментов хеджирования и более гибкого подхода к формированию портфеля активов.

Ключевые слова: банковская система, финансовая устойчивость, волатильность, рынок ценных бумаг, андеррайтинг, резервирование, ликвидность.

THE IMPACT OF MARKET VOLATILITY OF SECURITIES ON THE FINANCIAL STABILITY OF THE BANKING SECTOR

Oganov Y.A., *student of the Department of Finance, Accounting and Auditing, Peoples' Friendship University of Russia. Patrice Lumumba, Moscow, Russia*

Dinets D.A., *Doctor of Economics, Associate Professor, Head of the Department of Finance, Accounting and Audit, Peoples' Friendship University of Russia named after Patrice Lumumba, Moscow, Russia*

Abstract. In conditions of stock market instability, the analysis of the impact of market volatility on the financial stability of the banking sector is of particular importance. Fluctuations in the value of securities affect key business parameters of commercial banks, from the structure of assets and reserves to the ability to meet liquidity and capital adequacy standards. This article examines the mechanisms of the influence of volatility on the behavior of banks, provides an empirical analysis of the indicators of the three largest Russian credit institutions (PJSC Sberbank, PJSC VTB, PJSC Alfa-Bank) for 2021-2024. Special attention is paid to the structure of securities portfolios, their sensitivity to market revaluation, as well as operational risks arising from underwriting and REPO transactions. The purpose of the study is to identify how market volatility affects banks' ability to comply with regulatory standards and maintain stability in the face of sudden changes in the market environment. It is shown that financial institutions with high capitalization and balanced asset structure are able to withstand market shocks without critically reducing stability. Less diversified banks turn out to be more sensitive to volatility, which manifests itself in reduced liquidity and increased reserve load. Thus, market volatility is a significant limiting factor for banks to actively participate in securities transactions. Effective management of this risk requires not only compliance with regulations, but also a review of investment strategies, the expansion of hedging instruments and a more flexible approach to the formation of a portfolio of assets.

Keywords: banking system, financial stability, volatility, securities market, underwriting, redundancy, liquidity.

JEL classification: E58, G21, G24.

Для цитирования: Оганов Ю.А., Динец Д.А. Влияние рыночной волатильности ценных бумаг на финансовую устойчивость банковского сектора // Прогрессивная экономика. 2025. № 5. С. 190–198. DOI: 10.54861/27131211_2025_5_190.

Статья поступила в редакцию: 11.05.2025 г. Одобрена после рецензирования: 22.05.2025 г. Принята к публикации: 23.05.2025 г.

For citation: Oganov Y.A., Dinets D.A. The impact of market volatility of securities on the financial stability of the banking sector // Progressive Economy. 2025. No. 5. pp. 190–198. DOI: 10.54861/27131211_2025_5_190.

The article was submitted to the editorial office: 11/05/2025. Approved after review: 22/05/2025. Accepted for publication: 23/05/2025.

Введение

Волатильность финансовых рынков становится одним из ключевых факторов, оказывающих влияние на устойчивость банковского сектора. Колебания рыночной стоимости ценных бумаг, особенно в условиях нестабильной макроэкономической среды, порождают риски переоценки активов, нарушения нормативов ликвидности и капитала, а также создают препятствия для осуществления стабильной инвестиционной и кредитной политики. Особенно остро эти процессы затрагивают системно значимые банки, активно участвующие в операциях с долговыми, долевыми и производными финансовыми инструментами. В условиях усиливающейся волатильности наблюдается трансформация подходов к управлению банковскими активами и пассивами. Инвестиционные стратегии требуют адаптации с учётом динамики фондовых индексов и ставок Центрального банка, что отражается как на доходности, так и на уровне принимаемых рисков. При этом немаловажную роль играет и нормативно-правовая база, регулирующая деятельность кредитных организаций.

Согласно Федеральному закону № 395-1 «О банках и банковской деятельности» и № 39-ФЗ «О рынке ценных бумаг», банки обязаны соблюдать требования по управлению ликвидностью, капиталом и рыночными рисками. Инструкции Банка России № 199-И и № 646-П устанавливают механизмы расчёта нормативов достаточности капитала и структуры собственных средств. Также применяются методические рекомендации Банка России по оценке рыночного и процентного риска, что обеспечивает нормативный контроль за деятельностью банков в условиях нестабильного финансового рынка. Таким образом, исследование влияния рыночной волатильности на финансовую устойчивость банков требует комплексного подхода, включающего как эмпирический анализ финансовых показателей, так и оценку нормативно-регуляторной среды. Настоящая статья направлена на выявление ключевых факторов, определяющих устойчивость банков в условиях колебаний фондового рынка, и формулирование рекомендаций по управлению рисками в рамках действующего законодательства.

Обзор литературы

Исследование рыночной волатильности и её влияния на банковскую систему широко представлено в научной литературе как на отечественном, так и на международном уровне. В исследовании М.М. Сорокиной и Н.С. Лис обоснована значимость гибкого управления портфелем ценных бумаг для поддержания устойчивости банков в условиях волатильности фондового рынка [2]. В докладе МВФ (2023) отмечается, что рост глобальной нестабильности требует пересмотра банковских стратегий управления рисками и ликвидностью [3]. Зарубежные исследования, в частности публикации Basel Committee on Banking Supervision и аналитиков МВФ, подчёркивают важность учёта волатильности при расчёте коэффициентов достаточности капитала и стресс-тестировании [4; 5]. В отечественной практике особое внимание уделяется нормативам Банка России (Н1.0-Н4) как

ключевым индикаторам устойчивости банков к рыночным шокам [6]. Несмотря на наличие исследований, остаётся актуальной задача количественного анализа взаимосвязи между уровнем волатильности финансовых инструментов и изменением показателей устойчивости банков.

Материалы и методы

Исследование опирается на комплексную теоретическую и эмпирическую базу, включающую данные из открытых источников, отчётности системно значимых банков, нормативных актов Банка России, а также публикаций в профильной экономической и банковской литературе. В качестве эмпирической базы использованы показатели ПАО Сбербанк, ПАО ВТБ и АО «Альфа-Банк» за 2021–2024 гг. Особое внимание уделено официальной статистике Банка России, динамике фондовых индексов и изменению рыночной стоимости акций и облигаций, торгуемых на Московской бирже. Для теоретического обоснования подходов к анализу устойчивости банков использованы работы российских и зарубежных авторов, аналитические материалы Базельского комитета и Международного валютного фонда, рассматривающие влияние рыночных факторов на банковскую деятельность, а также методы оценки рисков и резервирования.

В исследовании применялись следующие методы:

– сравнительный анализ: использован для оценки различий в структуре капитала, ликвидности и портфелях ценных бумаг крупнейших банков;

– контент-анализ финансовой отчётности: применён для извлечения и сопоставления данных по нормативам достаточности капитала (Н1.0, Н1.1, Н1.2), ликвидности (Н2, Н3, Н4), объёму резервов, структуре активов и источникам прибыли;

– количественная оценка зависимости между волатильностью ценных бумаг и нормативами финансовой устойчивости, включая расчёт среднегодовых значений и отклонений;

– факторный подход: использован для оценки влияния рыночной нестабильности на различные аспекты финансовой устойчивости банков.

Использование указанных методов позволило комплексно оценить влияние рыночной волатильности на финансовую устойчивость банков и выявить критические взаимосвязи между динамикой рынка и внутренними регулятивными параметрами кредитных организаций.

Результаты и обсуждение

В ходе исследования были проанализированы показателей трёх системно значимых российских банков – ПАО Сбербанк, ПАО ВТБ и АО «Альфа-Банк» – позволил выявить ключевые зависимости между уровнем рыночной волатильности и финансовой устойчивостью банковского сектора. Одним из наиболее значимых факторов, ограничивающих активность банков в операциях с ценными бумагами, выступает высокая волатильность как на уровне фондовых индексов (IMOEX, РТС), так и отдельных эмитентов.

Для оценки устойчивости кредитных организаций используется система нормативов, установленных Банком России, включая достаточность капитала (Н1), ликвидность (Н2, Н3, Н4) и уровень проблемных активов. Анализируется финансовая отчетность, включая баланс, отчет о финансовых результатах, структуру обязательств и динамику ключевых показателей.

В рамках проверки банк должен соответствовать следующим нормативам:

1. Нормативы достаточности базового, основного и собственного капитала банка (Н1.1; 1.2; 1.0) – минимум 4.5%; 6%; 8%. Они отражают способность банка покрывать возможные убытки за счёт собственного капитала и представляет собой соотношение капитала к суммарным активам, взвешенным с учётом уровня риска. Чем выше значение Н1, тем выше финансовая устойчивость банка.

2. Норматив мгновенной ликвидности (Н2) – минимум 15%. Определяет минимальное отношение суммы высоколиквидных активов банка к сумме обязательств. Показывает способность банка немедленно исполнить свои обязательства перед клиентами за счёт наиболее ликвидных активов, таких как наличные средства и средства на корреспондентских счетах.

3. Норматив текущей ликвидности (Н3) – минимум 50%. Определяет минимальное отношение суммы ликвидных активов банка к сумме обязательств. Характеризует способность банка в течение 30 календарных дней выполнять обязательства перед кредиторами за счёт имеющихся и ожидаемых поступлений ликвидных активов.

4. Норматив долгосрочной ликвидности (Н4) – максимум 120%. Определяет отношение долгосрочных активов банка к собственным средствам банка и обязательствам. Ограничивает долю долгосрочных активов в общем объёме ресурсов, мобилизованных на краткосрочной основе, и предназначен для оценки рисков, связанных с несоответствием сроков привлечения и размещения средств [8].

С учётом высокой рыночной волатильности, проявляющейся как в динамике фондовых индексов, так и в поведении отдельных ценных бумаг, особую значимость приобретает оценка способности банков противостоять внешним шокам. Для этого используется система нормативов Банка России, включающая показатели достаточности капитала и ликвидности, а также анализируется объём сформированных резервов и показатели рентабельности.

В качестве предмета исследования были выбраны три крупнейших универсальных банка – ПАО Сбербанк, ПАО ВТБ и АО «Альфа-Банк», обладающие значительным объёмом операций с ценными бумагами и системной значимостью в банковском секторе РФ. В таблице представлены их значения ключевых нормативов и финансовых показателей по состоянию на 01.01.2025.

Таблица 1

Показатели финансовой устойчивости банков (на 01.01.2025)

Показатель	ПАО Сбербанк	ПАО ВТБ	АО «Альфа-Банк»
Н1.0 (достаточность собственного капитала), %	12,893	8,992	10,39
Н1.1(достаточность базового капитала), %	11,326	5,376	7,543
Н1.2 (достаточность основного капитала), %	11,047	7,487	8,346
Н2 (мгновенная ликвидность), %	254,374	65,462	236,732
Н3 (текущая ликвидность), %	180,669	73,708	109,686
Н4 (долгосрочная ликвидность), %	73,82	67,149	62,948
Резервы на потери по ссудам и активам, трлн руб.	4,30	1,51	0,63
ROA (рентабельность активов), %	10,15	7,84	8,26
ROE (рентабельность капитала), %	29,09	32,72	27,14

Источник: составлено авторами по материалам [7]

Таблица 2

Ценные бумагами в структуре активов банков (на 01.01.2025)

Показатель	ПАО Сбербанк	ПАО ВТБ	АО «Альфа-Банк»
Общий объём портфеля ценных бумаг, руб.	9 055 820 440	8 733 733 218	1 678 056 699
Доля вложений в долговые инструменты в активах, %	94,71	96,87	68,86
Доля вложений в долевые инструменты в активах, %	3,07	0,66	3,20
Доля вложений в производные финансовые инструменты в активах, %	2,22	2,48	1,72
Доля торговых операций с бумагами в доходах, %	12,3	9,8	11,5

Источник: составлено авторами по материалам [7]

ПАО Сбербанк демонстрирует наиболее устойчивую модель. Его норматив достаточности капитала составляет 12,89% при минимальном требуемом уровне 8%, что говорит о наличии запаса прочности. Мгновенная ликвидность (Н2) – 254,37%, текущая - 180,67%, долгосрочная – 73,82%. Более 94% портфеля составляют долговые инструменты, в том числе государственные облигации. Это обеспечивает высокую ликвидность и устойчивость к ценовым шокам. Однако и у Сбербанка объём резервов составляет 4,3 трлн руб., что указывает на необходимость страхования рисков переоценки даже в относительно стабильной структуре портфеля. Согласно Инструкции № 199-И, эти показатели соответствуют нормативам, обеспечивая банку возможность не только выдерживать краткосрочные колебания, но и проводить активную инвестиционную деятельность.

ПАО ВТБ, несмотря на схожий объём портфеля (8,73 трлн руб.), демонстрирует меньшую устойчивость. Норматив достаточности капитала находится на уровне 8,99%, что граничит с регуляторным минимумом. Ликвидность также снижена: Н2 – 65,46%, Н3 – 73,71%. Несмотря на

преобладание консервативных активов (96,87% – долговые бумаги), доля производных инструментов (2,48%) и общая рыночная чувствительность активов создают уязвимость. Резервы на возможные потери – 1,51 трлн руб. – также отражают консервативную, но вынужденную стратегию.

3. АО «Альфа-Банк» занимает промежуточное положение. Объём портфеля значительно меньше – 1,68 трлн руб., но нормативы капитала (Н1.0 - 10,39%) и ликвидности (Н2 - 236,7%) демонстрируют адекватную устойчивость. Однако доля долевых (3,2%) и производных инструментов (1,72%) несколько увеличивает волатильность портфеля. При этом объём резервов – 0,63 трлн руб. - соответствует масштабу операций и уровню принимаемого риска.

Таблица 3

Среднегодовые значения и волатильность ключевых фондовых инструментов на российском рынке (2021-2024 гг.)

Инструмент	2021 (среднее, руб.)	2022 (среднее, руб.)	2023 (среднее, руб.)	2024 (среднее, руб.)	Волатильность (%)
Индекс RVI	27,45	64,85	29,92	29,93	17,91
Индекс IMOEX	3779,75	2398,05	2831,67	3009,72	19,2
Индекс РТС	1617,68	1139,91	1034,89	1023,76	23,31
УК Арсагера	6,36	5,77	8,58	12,96	38,73
НПК ОВК	89,59	52,09	133,28	51,08	47,71
ПАО Сегежа	8,83	7,35	5,21	2,56	45,59
ПАО Юнипро	2,79	1,49	1,99	1,9	26,44
ПАО НОВАТЭК	1600,87	1133,97	1394,07	1101,05	18,01

Источник: составлено авторами по материалам [8]

Дополнительно анализ показателей рыночной волатильности выявил, что отдельные эмитенты, акции которых потенциально могут быть включены в портфели банков, характеризуются высокой нестабильностью. Например, бумаги НПК ОВК и ПАО «Сегежа» продемонстрировали волатильность свыше 45%, что делает их неприменимыми в качестве устойчивого обеспечения. Даже относительно стабильные компании, такие как ПАО «Юнипро» и ПАО «НОВАТЭК», показали волатильность выше 18%, что уже требует дополнительного резервирования.

Анализ среднегодовых значений и волатильности ключевых инструментов российского фондового рынка за 2021–2024 гг. показывает, что даже фондовые индексы, такие как IMOEX (волатильность 19,2%) и РТС (23,31%), демонстрируют существенные колебания, что указывает на нестабильность всей рыночной среды. Индекс RVI, отражающий рыночную волатильность, в 2022 году достиг значения 64,85 – более чем вдвое выше среднего уровня, что сигнализирует о периодах высокой нестабильности. Особенно значимыми являются данные по отдельным эмитентам: УК Арсагера (волатильность 38,73%), НПК ОВК (47,71%), ПАО «Сегежа»

(45,59%) и ПАО «Юнипро» (26,44%). Это свидетельствует о невозможности использования этих бумаг как стабильных инвестиционных и залоговых активов. При наличии таких инструментов в портфеле банка требуется усиленное резервирование и пересмотр стратегий ликвидности.

Для банков, придерживающихся модели учёта по справедливой стоимости, подобная волатильность означает риск существенных убытков в отчётных периодах. Например, резкое снижение стоимости активов в портфеле может привести к падению коэффициента Н1.0 ниже допустимого уровня, что чревато мерами регуляторного воздействия [9; 10]. В условиях, когда ключевая ставка ЦБ РФ изменялась от 4,25% до 21% за четыре года, долговые инструменты с фиксированным купоном также становились источником переоценочных убытков, усиливая давление на капитал. Таким образом, на фоне высокой волатильности даже надёжные и ликвидные бумаги могут временно терять свою ценность, что делает управление структурой портфеля и выбор инструментов критически важными задачами для поддержания финансовой устойчивости банка.

Заключение

Проведённое исследование показало, что рыночная волатильность оказывает комплексное влияние на финансовую устойчивость банков, затрагивая как структуру активов, так и ключевые нормативы, установленные регулятором. Колебания рыночных цен ценных бумаг увеличивают риск их переоценки, что требует от банков создания дополнительных резервов и напрямую влияет на величину доступного капитала. Кроме того, высокая волатильность снижает предсказуемость доходности от операций с ценными бумагами, делает невозможным использование отдельных активов в качестве залога в сделках РЕПО и усложняет проведение андеррайтинга. Это, в свою очередь, снижает ликвидность банков и их способность поддерживать нормативы мгновенной, текущей и долгосрочной ликвидности (Н2, Н3, Н4).

На примере крупнейших российских банков видно, что лишь организации с высокой капитализацией и сбалансированной структурой активов (например, ПАО Сбербанк) способны противостоять рыночным шокам без критического снижения устойчивости. Менее диверсифицированные банки, такие как ПАО ВТБ, оказываются более чувствительными к волатильности, что проявляется в снижении ликвидности и повышении резервной нагрузки. Таким образом, рыночная волатильность является значимым ограничивающим фактором для активного участия банков в операциях с ценными бумагами. Эффективное управление этим риском требует не только соблюдения нормативов, но и пересмотра инвестиционных стратегий, расширения инструментов хеджирования и более гибкого подхода к формированию портфеля активов.

Литература

1. Банк России. Основные направления развития финансового рынка Российской Федерации на 2023 год и период 2024–2025 годов. М.: Банк России, 2022. URL: https://www.cbr.ru/Content/Document/File/143773/onfr_2023-2025.pdf.
2. Сорокина М.М., Лис Н.С. Управление портфелем ценных бумаг коммерческого банка в условиях волатильности фондового рынка // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2021. № 12 (ч. 1). С. 165–168.
3. Международный валютный фонд. Доклад по вопросам глобальной финансовой стабильности: апрель 2023 года. URL: https://www.imf.org//media/Files/Publications/GFSR/2023/April/Russian/execsum.ashx.
4. Basel Committee on Banking Supervision. Principles for the Management and Supervision of Interest Rate Risk. - Bank for International Settlements, 2022. URL: https://www.bis.org/publ/bcbs108.pdf.
5. International Monetary Fund. Global Financial Stability Report. IMF, April 2023. URL: https://media.un.org/unifeed/en/asset/d172/d1727550.
6. Информационно-аналитический портал Банка России. URL: https://cbr.ru.
7. Годовая отчётность ПАО Сбербанк, ПАО ВТБ, АО «Альфа-Банк» за 2021-2024 гг. официальные сайты эмитентов.
8. Московская биржа: официальный сайт. URL: https://www.moex.com/.
9. Сигунова Т.А., Резанов Д.Е. Показатели банковской отрасли РФ: текущее состояние и направления восстановления капиталов // Прогрессивная экономика. 2022. № 3. С. 30–41.
10. Музычко А.С., Панасюк М.А., Львова Н.А. Сценарный подход к климатическому стресс-тестированию в банковском секторе России // Прогрессивная экономика. 2023. № 9. С. 81–95.

Международный научно-исследовательский журнал
«Прогрессивная экономика»
№ 5 / 2025 https://progressive-economy.ru/vypusk_1/sistematizacziya-princzipov-i-metodologiya-strategicheskogo-planirovaniya-v-usloviyah-czifrovoj-transformaczii/
Научная статья / Original article
Шифр научной специальности ВАК: 5.2.3
УДК 658
DOI: 10.54861/27131211_2025_5_199



СИСТЕМАТИЗАЦИЯ ПРИНЦИПОВ И МЕТОДОЛОГИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

Шарнопольская О.Н., *кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой «Менеджмент и хозяйственное право», Донецкий национальный технический университет, ДНР, г. Донецк, Россия*

Хоцкий Н.А., *аспирант, Донецкий национальный технический университет, ДНР, г. Донецк, Россия*

Аннотация. Целью исследования является теоретическое обоснование и систематизация принципов и методологических основ стратегического планирования на промышленных предприятиях с учётом современных требований адаптивности, цифровой трансформации и устойчивого развития. Авторами применены методы системного анализа, логического и сравнительного анализа теоретических подходов к стратегическому управлению, а также элементы структурно-функционального и процессного подходов. Основой анализа выступают современные научные публикации, нормативно-методические документы, а также результаты обобщения практического опыта стратегического планирования в индустриальном секторе. Научным результатом является предложенная классификация принципов стратегического планирования по функциональным группам, отражающим структурные, адаптивные, целевые, эффективностные, инновационно-технологические и контрольно-управленческие аспекты. Также в статье обоснована иерархия методологических подходов к стратегическому планированию на промышленных предприятиях, определяющая логику стратегического управления при нестабильной внешней среде; доказана необходимость интеграции цифровых технологий в методологическую основу стратегического планирования. Научная новизна исследования заключается в комплексной классификации принципов стратегического планирования, адаптированной к условиям функционирования промышленных предприятий. Вклад авторов состоит в формировании целостной методологической схемы стратегического планирования, сочетающей классические подходы с современными требованиями цифровизации, гибкости и устойчивости бизнеса.

Ключевые слова: стратегическое планирование, промышленные предприятия, методология стратегического планирования.

SYSTEMATIZATION OF PRINCIPLES AND METHODOLOGY OF STRATEGIC PLANNING IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION

Sharnopolskaya O.N., *Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Management and Economic Law, Donetsk National Technical University, Donetsk, Russia*

Hotsky N.A., *Postgraduate Student, Donetsk National Technical University, Donetsk, Russia*

Abstract. The purpose of the research is to theoretically substantiate and systematize the principles and methodological foundations of strategic planning in industrial enterprises, taking into account modern requirements of adaptability, digital transformation and sustainable development. The authors applied methods of system analysis, logical and comparative analysis of theoretical approaches to strategic management, as well as elements of structural, functional and process approaches. The analysis is based on modern scientific publications, normative and methodological documents, as well as the results of generalization of practical experience of strategic planning in the industrial sector. The scientific result is the proposed classification of the principles of strategic planning into functional groups reflecting structural, adaptive, targeted, effective, innovative, technological, and control-management aspects. The article also substantiates the hierarchy of methodological approaches to strategic planning in industrial enterprises, which determines the logic of strategic management in an unstable external environment; proves the need to integrate digital technologies into the methodological basis of strategic planning. The scientific novelty of the research lies in the comprehensive classification of the principles of strategic planning, adapted to the operating conditions of industrial enterprises. The authors' contribution is to form a holistic methodological framework for strategic planning that combines classical approaches with modern requirements of digitalization, flexibility and sustainability of business.

Keywords: strategic planning, industrial enterprises, strategic planning methodology.

JEL classification: D81, L52, M21.

Для цитирования: Шарнопольская О.Н., Хоцкий Н.А. Систематизация принципов и методология стратегического планирования в условиях цифровой трансформации // Прогрессивная экономика. 2025. № 5. С. 199–212. DOI: 10.54861/27131211_2025_5_199.

Статья поступила в редакцию: 14.05.2025 г. Одобрена после рецензирования: 23.05.2025 г. Принята к публикации: 24.05.2025 г.

For citation: Sharnopolskaya O.N., Hotsky N.A. Systematization of principles and methodology of strategic planning in the context of digital transformation // Progressive Economy. 2025. No. 5. pp. 199–212. DOI: 10.54861/27131211_2025_5_199.

The article was submitted to the editorial office: 14/05/2025. Approved after review: 23/05/2025. Accepted for publication: 24/05/2025.

Введение

Технологический прогресс и цифровая трансформация обусловливают высокую значимость стратегического планирования как ключевого инструмента обеспечения устойчивости и долгосрочной конкурентоспособности промышленных предприятий. Быстро меняющаяся внешняя среда, сопряжённая с ростом неопределённости и усложнением факторов производственно-экономического развития, требует от организаций не только системного подхода к определению стратегических ориентиров, но и способности к своевременному пересмотру управленческих приоритетов в соответствии с новыми вызовами.

Несмотря на широкое распространение прикладных методов стратегического анализа, существующая управленческая практика характеризуется фрагментарностью и ограниченной проработанностью методологических основ стратегического планирования как целостной управленческой системы. Особенно отчётливо эта проблема проявляется в промышленности, где высокая капиталоёмкость, продолжительные производственные циклы и зависимость от внешнеэкономических колебаний требуют особого подхода к построению стратегической архитектуры предприятия, включающего продуманную систему согласования целей, ресурсов и управленческих механизмов.

Современная промышленная динамика диктует необходимость чёткого теоретического обоснования принципов стратегического управления, ориентированных на интеграцию всех уровней принятия решений в единую, логически непротиворечивую и адаптивную модель планирования. Такая модель должна обеспечивать устойчивость управленческих решений, а также учитывать влияние инновационных, цифровых и поведенческих факторов на процессы формирования и реализации стратегических приоритетов.

Одновременно возникает потребность в разработке системного подхода к структурированию методологических основ стратегического управления, который бы укреплял переход от формально-декларируемых целей к практико-ориентированной стратегии развития. Такая стратегия должна быть способна адаптироваться к трансформации технологических укладов и изменению производственных парадигм, обеспечивая тем самым устойчивое функционирование предприятия в долгосрочной перспективе. Настоящее исследование направлено на теоретическое обоснование ключевых принципов стратегического планирования, их классификацию по функциональному признаку, а также формирование классификации методических подходов, применимых к индустриальным предприятиям.

Целью статьи является теоретическое обоснование и систематизация принципов и методологических основ стратегического планирования на промышленных предприятиях, с учётом современных вызовов внешней среды, тенденций цифровизации и требований к устойчивому развитию.

Для достижения поставленной цели в рамках исследования были сформулированы и решены следующие задачи:

– проанализировать эволюцию научных представлений о стратегическом планировании и выявить ключевые теоретические подходы, применимые к индустриальному сектору;

– выделить и классифицировать принципы стратегического планирования, обеспечивающие системность, гибкость, результативность и технологическую адаптивность стратегического процесса;

– определить роль и значение методологической базы в формировании эффективной системы стратегического управления промышленным предприятием;

– систематизировать методологические подходы к стратегическому планированию, с акцентом на их применимость в условиях цифровой трансформации и неопределённости внешней среды;

– обосновать необходимость интеграции инновационно-аналитических механизмов и цифровых технологий в методологию стратегического планирования.

Обзор литературы

Современные исследования в области стратегического планирования на промышленных предприятиях демонстрируют стремление к интеграции цифровых технологий, адаптивной методологии и инструментов, ориентированных на повышение устойчивости и эффективности производственных систем. В частности, работы Л.А. Гладкова и Н.В. Гладковой акцентируют внимание на применении гибридных эволюционных методов – генетических алгоритмов в сочетании с нечеткой логикой – для решения задач оперативного планирования, что позволяет выстраивать производственные графики с учетом ограничений и приоритетов, присущих реальной производственной среде [1]. Такие авторы, как Е.А. Скорнякова и В.Ш. Сулаберидзе, анализируют проблемы автоматизации производственного планирования и подчёркивают необходимость систем, основанных на принципах бережливого производства. Они указывают на трудности внедрения цифровых решений из-за разнородности и недостоверности данных, а также низкой скорости обработки информации на высокопроизводительных предприятиях. Несмотря на наличие MRP, ERP, MES и APS-систем, остаются нерешенными вопросы полной интеграции данных и оценки рисков при планировании в нестабильной среде [2].

Работа Н.Р. Кельчевской и М.С. Колясникова поднимает тему стратегического управления знаниями в Индустрии 4.0. Авторы предлагают использовать большие данные для стратегического контент-анализа и интерпретации рыночных трендов, а также для построения информационных кластеров, формирующих стратегическое видение на базе реального и прогнозируемого состояния внешней и внутренней среды предприятия. Основное внимание уделено переходу от стихийного накопления информации к осознанному управлению знаниями как ресурсом конкурентоспособности

[3]. В большинстве работ обсуждаются совершенствования алгоритмов и моделей производственного планирования; автоматизации процессов с применением ИИ и Big Data; адаптации к внешней среде в контексте цифровой трансформации.

Однако остаются нерешёнными следующие проблемы: недостаточное внимание к методологической основе и иерархии методов стратегического анализа; слабая связь между целеполаганием и показателями стратегического контроля; ограниченность подходов к интеграции инновационно-технологических решений в процесс стратегического планирования.

Материалы и методы

Методологическая база исследования опирается на системный и структурно-функциональный подходы, позволяющие рассматривать стратегическое планирование как целостную управленческую систему, интегрированную в контекст промышленного предприятия. Для достижения поставленной цели использовался комплекс теоретико-аналитических методов, обеспечивающих многоуровневую проработку исследуемого объекта:

– метод системного анализа применялся для выявления внутренних взаимосвязей между принципами стратегического управления и логикой формирования методологической базы планирования;

– сравнительный анализ использовался для сопоставления классических и современных подходов к стратегическому планированию, включая западные и отечественные модели управления;

– логико-структурный метод обеспечил формализацию и классификацию принципов стратегического планирования по функциональным признакам;

– обобщение научных источников (монографий, статей в рецензируемых журналах, ВАК-публикаций) позволило идентифицировать актуальные направления развития методологии стратегического управления в промышленности;

– контент-анализ использовался при анализе современных тенденций цифровой трансформации и их влияния на методологическую основу стратегического управления.

Комплексное применение указанных методов позволило выстроить целостную модель взаимосвязи между принципами стратегического управления и методологией стратегического планирования, адаптированной к специфике промышленного сектора.

Результаты и обсуждение

Стратегическое планирование является важнейшим элементом, обеспечивающим долгосрочную конкурентоспособность и устойчивость промышленных компаний в динамично изменяющейся внешней среде. Тем не менее, в нем присутствуют значительные сложности и ограничения, с

которыми сталкиваются предприятия, что требует систематического подхода к выбору и использованию инструментов стратегического планирования [4].

Ключевые принципы и методология, которые обеспечивают эффективность стратегического планирования на промышленных предприятиях, включают возможность интеграции современных цифровых решений и технологий. Для эффективного стратегического планирования на промышленных предприятиях необходима опора на четкие ориентиры методологии. На основе проведенного анализа теоретических источников, современных подходов и практического опыта можно выделить ряд фундаментальных принципов, которые обеспечивают целостность, гибкость и устойчивость стратегического управления в постоянно изменяющейся внешней среде.

Разработка эффективных стратегий на промышленных предприятиях должна опираться на основные принципы стратегического планирования, которые в зависимости от направленности и функционального назначения могут быть сгруппированы в следующие категории [5]. В зависимости от направленности и функционального назначения принципы стратегического планирования на промышленных предприятиях могут быть сгруппированы в следующие категории (рис. 1).

Структурные принципы формируют методологический каркас стратегического планирования на промышленном предприятии. Их задача – обеспечить логическую целостность и согласованность всех управленческих уровней и направлений деятельности. Центральным среди них выступает принцип целостности, предполагающий охват всех элементов системы управления с учётом их взаимосвязей. Он дополняется принципом системности, который ориентирован на строго упорядоченное прохождение этапов планирования – от анализа внешней и внутренней среды до контроля реализации стратегий. Важную роль играет принцип согласованности уровней планирования, обеспечивающий логическую взаимосвязь стратегий на корпоративном, функциональном и операционном уровнях. Совместное применение этих принципов позволяет преодолеть фрагментарность в управлении и выстроить единое стратегическое направление развития предприятия [6].

Адаптивные принципы ориентированы на формирование гибкой и чувствительной к изменениям системы стратегического планирования. Высокой внешняя и внутренняя турбулентность обуславливают способность оперативно адаптироваться становится критическим фактором конкурентоспособности. Ключевым в этой группе является принцип адаптивности, предполагающий готовность предприятия своевременно реагировать на изменения среды. Его дополняет принцип гибкости корректировок, позволяющий пересматривать стратегический курс без потери управляемости и фокусировки. Особое значение приобретает и принцип сценарного подхода, обеспечивающий проработку альтернативных траекторий развития в зависимости от динамики факторов риска и

возможностей. Совокупно эти принципы не только обеспечивают устойчивость стратегии в текущих условиях, но и позволяют предприятиям действовать проактивно в условиях неопределённости.



Рис. 1. Группы принципов стратегического планирования

Источник: составлено авторами

Целевые принципы задают стратегическому планированию чёткую направленность на достижение конкретных и долгосрочных результатов. Они формируют ориентиры развития предприятия и обеспечивают согласованность действий всех подразделений в рамках единой стратегии. В их основе лежит принцип долгосрочной ориентации, предполагающий фокус на устойчивом развитии в перспективе, выходящей за рамки текущих бизнес-

циклов. Этому способствует принцип конкретизации целей, в рамках которого стратегические приоритеты должны быть чётко сформулированы, измеримы и понятны всем участникам процесса. Принцип иерархии целей, обеспечивает логическую структурированность задач на различных уровнях управления – от корпоративного до операционного. Совместная реализация этих принципов позволяет связать стратегическое планирование с реальными потребностями предприятия и выстроить последовательное движение к устойчивым конкурентным позициям [7].

Эффективностные принципы фокусируются на обеспечении максимальной отдачи от реализации стратегии при рациональном использовании ресурсов предприятия. Их цель – оптимизация как самого процесса стратегического планирования, так и последующего исполнения выбранных стратегических решений. Одним из ключевых ориентиров в этом контексте выступает принцип ресурсной оптимизации, предполагающий эффективное распределение финансовых, материальных и трудовых ресурсов с акцентом на минимизацию затрат и максимизацию создаваемой ценности. Не менее важен принцип повышения производительности, направленный на совершенствование производственных процессов, улучшение качества выпускаемой продукции и рост результативности труда. Принцип обоснованности инвестиций, подразумевает приоритизацию вложений, что напрямую способствует стратегическим целям и обеспечивают возврат вложенных ресурсов.

Инновационно-технологические принципы отражают ключевую тенденцию современного стратегического управления – необходимость интеграции цифровых решений и технологических инноваций в процесс стратегического планирования. В условиях стремительных технологических изменений именно эти принципы позволяют предприятиям не только сохранять актуальность стратегий, но и обеспечивать их устойчивость и точность. В центре внимания находится принцип интеграции цифровых технологий, который предполагает активное использование Big Data, систем искусственного интеллекта, цифровых двойников, ERP и аналитических платформ для повышения точности анализа, моделирования сценариев и принятия решений. Этому способствует принцип технологической гибкости, ориентированный на быструю адаптацию к новым инструментам и технологическим возможностям. Существенную роль играет принцип прогностической аналитики, согласно которому прогнозирование должно опираться на машинное обучение, интеллектуальную обработку данных и сценарное моделирование, что позволяет учесть широкий спектр факторов и минимизировать уровень стратегической неопределённости. Эти принципы создают прочную основу для формирования современных, ориентированных на цифровизацию и адаптивных стратегий, соответствующих требованиям Индустрии 4.0 [8].

Контрольно-управленческие принципы играют ключевую роль в обеспечении управляемости стратегического процесса. Они направлены на

построение системы постоянного мониторинга, выявления отклонений и своевременного внесения корректировок, что особенно важно в условиях нестабильной внешней среды и высокой конкуренции. В центре внимания здесь – принцип мониторинга и обратной связи, предполагающий наличие механизмов непрерывного контроля за выполнением стратегических мероприятий, анализа отклонений и оперативной реакции на изменяющиеся условия. Его дополняет принцип оценки эффективности реализации стратегии, который базируется на использовании KPI, цифровой аналитики и визуальных панелей управления. Завершает эту группу принцип непрерывности стратегического контроля, требующий регулярной переоценки стратегических ориентиров и адаптации планов с учётом новых данных и тенденций. Совместно эти принципы обеспечивают не только прозрачность стратегического управления, но и его динамичность, направленность на результат и устойчивость к изменениям.

Проведённая классификация позволяет систематизировать принципы стратегического планирования в логические группы в зависимости от их функционального назначения и роли в стратегическом процессе, что обеспечивает комплексное и структурированное понимание ключевых основ стратегического управления на промышленном предприятии [9]. Таким образом, структурированное использование принципов стратегического планирования служит основой для повышения конкурентоспособности промышленных предприятий и их устойчивого развития в долгосрочной перспективе.

Однако даже при наличии чётко сформулированных принципов стратегическое планирование остаётся недостаточно эффективным без надлежащей методологической базы, определяющей структуру, этапность и логическую взаимосвязь всех элементов стратегического управления. Методология стратегического планирования формирует концептуальный каркас, в рамках которого реализуются аналитические процедуры, формируются цели, разрабатываются сценарии развития и принимаются управленческие решения. Без устойчивой методологической основы принципы теряют практическую направленность, а стратегический процесс – управляемость и воспроизводимость [10].

Методология и методы стратегического планирования представляют собой ключевые инструменты, обеспечивающие системность, обоснованность и целенаправленность процессов разработки и реализации стратегий на промышленном предприятии. Методология стратегического планирования – это совокупность теоретических основ, принципов, подходов и логики организации процесса стратегического управления, направленных на достижение долгосрочных целей предприятия. Методология определяет общую концептуальную рамку: как осуществляется постановка целей, анализ среды, выбор стратегий, распределение ресурсов и мониторинг результатов [11].

Методы стратегического планирования – это конкретные практические инструменты и техники, применяемые в рамках выбранной методологии для анализа, прогнозирования, оценки и выбора стратегических решений. Методы обеспечивают операционализацию методологических подходов и делают процесс планирования измеримым, структурированным и управляемым. Таким образом, методология задаёт рамки и направление стратегического планирования, а методы обеспечивают практическую реализацию поставленных задач на каждом этапе стратегического процесса. Их грамотное сочетание позволяет промышленным предприятиям выстраивать эффективные, гибкие и устойчивые стратегии развития [12].

Методы стратегического планирования различаются по подходу к организации процесса, уровню детализации и степени формализации. В рамках каждой группе методов содержатся определённые методы, обеспечивающие реализацию концептуальных принципов стратегического управления (рис. 2).

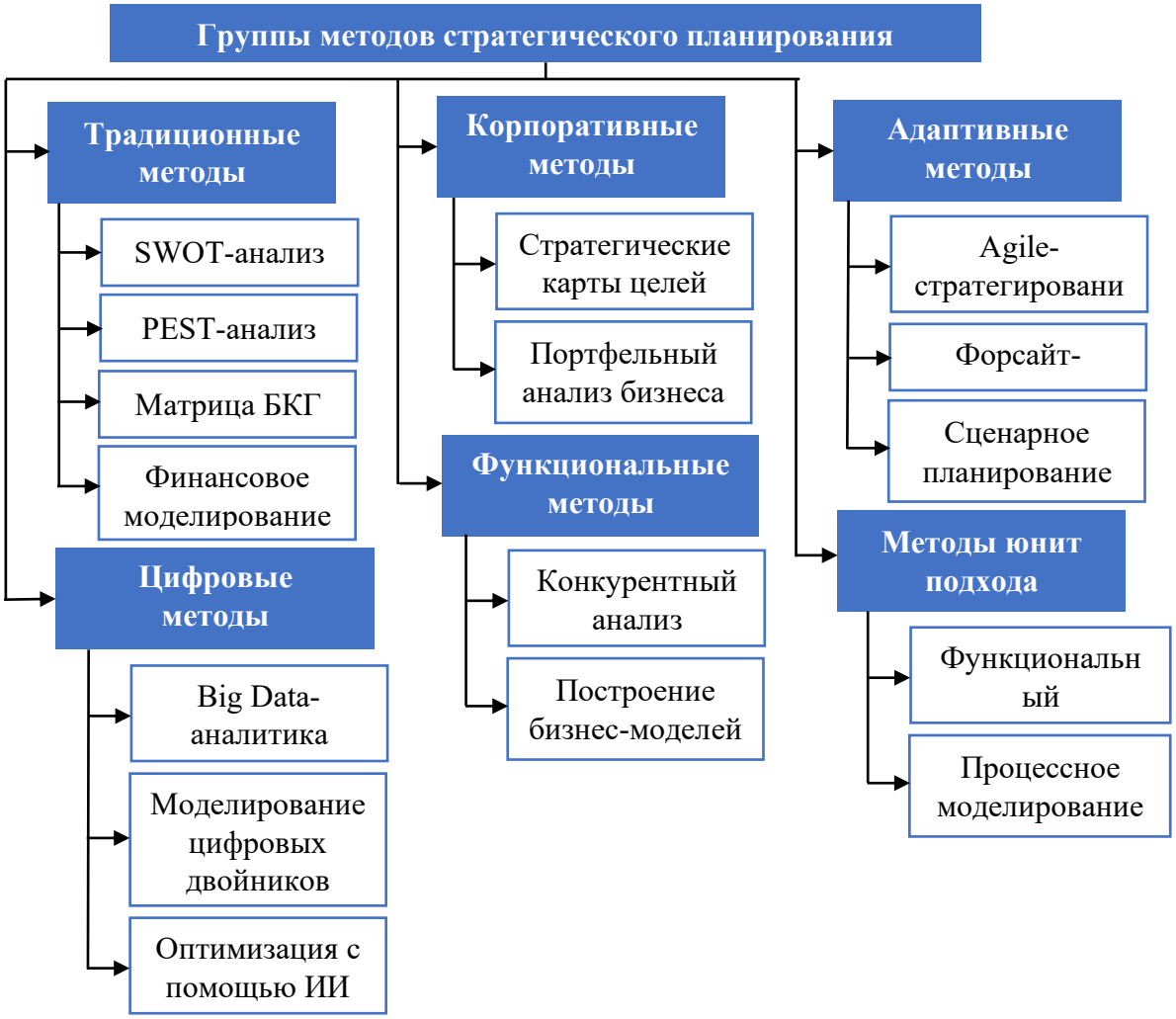


Рис. 2. Взаимосвязь методологии и методов стратегического планирования

Источник: составлено авторами

Традиционные методы применимы в условиях стабильной среды и предполагают построение долгосрочных прогнозов. Ключевыми среди них являются SWOT-анализ, позволяющий оценить внутренние и внешние факторы, PEST-анализ для изучения макроокружения, матрица БКГ для распределения ресурсов между направлениями бизнеса и финансовое моделирование как инструмент оценки доходности и рисков стратегических решений [13]. Адаптивные методы строятся на гибкости и постоянной актуализации планов. В эту группу входят сценарное планирование, ориентированное на подготовку к различным вариантам будущего, форсайт-анализ, позволяющий выявлять долгосрочные тренды и слабые сигналы, а также agile-стратегирование, основанное на коротких итерационных циклах с постоянной обратной связью.

Цифровые методы опираются на технологии обработки данных и автоматизации. Они включают Big Data-аналитику для выявления закономерностей и прогнозов, моделирование на основе цифровых двойников, позволяющее тестировать стратегические сценарии в виртуальной среде, и использование искусственного интеллекта для автоматизированного анализа и оптимизации стратегий в условиях высокой неопределённости.

На корпоративном уровне применяются методы, направленные на формирование миссии, глобальных целей и распределение ресурсов всей организации. К ним относятся анализ макроэкономической среды, построение стратегических карт и портфельный анализ [14]. На уровне бизнес-единиц используется инструментарий юнит-экономики, позволяющий конкретизировать стратегию для отдельных направлений деятельности. Здесь наиболее актуальны конкурентный анализ, разработка бизнес-моделей (например, Business Model Canvas) и адаптированный SWOT-анализ подразделений.

Функциональные методы ориентированы на применение стратегических подходов внутри отдельных сфер деятельности – таких как маркетинг, производство или логистика. В этом контексте применяются функциональный бенчмаркинг, процессное моделирование и анализ цепочек создания ценности, позволяющие адаптировать общую стратегию к особенностям каждой функции. Формализованные методы основаны на стандартизированных алгоритмах и чётко заданных процедурах. В их числе – сбалансированная система показателей (BSC), стратегические матрицы, такие как БКГ и GE/McKinsey, а также планирование, ориентированное на ключевые показатели эффективности (KPI). Эти инструменты обеспечивают высокий уровень управляемости, воспроизводимости и позволяют проводить объективную оценку результатов [15].

Неформализованные методы предполагают большую степень гибкости и творческого подхода. Они включают такие эвристические техники, как мозговой штурм, дизайн-мышление и синектика – метод, направленный на генерацию нестандартных решений путём сближения отчужденных понятий и образов. Данные подходы особенно востребованы на ранних этапах

стратегического цикла – при поиске идей, формировании видения и концептуальной проработке направлений развития.

Методология задаёт общую логическую структуру процесса стратегического управления, а методы конкретизируют и операционализируют этапы планирования, анализа, выбора стратегий и мониторинга их выполнения [16; 17]. Грамотная интеграция различных подходов группировки методов и соответствующих методов позволяет промышленным предприятиям выстраивать эффективные, адаптивные и технологически ориентированные системы стратегического управления.

Заключение

Проведённое теоретическое исследование позволило систематизировать и обосновать фундаментальные компоненты стратегического планирования на промышленных предприятиях, сосредоточив внимание на принципах и методологической основе формирования стратегий. Эффективность стратегического управления напрямую зависит от наличия целостной системы принципов, отражающих как внутренние закономерности функционирования предприятий, так и внешние вызовы – цифровизацию, нестабильность среды и необходимость адаптации.

Произведена классификация принципов стратегического планирования охватывает шесть ключевых функциональных групп и обеспечивает комплексное представление о стратегическом управлении как о сбалансированной системе, сочетающей стабильность, гибкость, результативность и технологическую адаптивность. Результаты исследования могут служить теоретической основой для прикладных разработок в области построения стратегических систем управления на промышленных предприятиях, адаптированных к условиям цифровой экономики и индустрии 4.0. Следует отметить, что теоретическое осмысление принципов и методологической базы стратегического планирования является начальным этапом в построении эффективной системы стратегического управления на промышленном предприятии. На следующем этапе важно перейти от методологических основ к практическому инструментарию, позволяющему оценивать эффективность реализации стратегий, управлять отклонениями и обеспечивать обратную связь в стратегировании.

В этой связи логичным продолжением настоящего исследования станет анализ конкретных методов стратегического планирования, классификация применяемых инструментов, а также рассмотрение системы стратегических индикаторов, параметров оценки и показателей эффективности.

Литература

1. Гладков Л.А., Гладкова Н.В., Лаврик М.Ю. Решение задач производственного планирования на основе гибридных эволюционных методов // Известия ЮФУ. Технические науки. 2016. № 7(180). С. 54–64.

2. Скорнякова Е.А., Сулаберидзе В.Ш. Проблемы автоматизации процесса производственного планирования // Наукоемкие технологии в космических исследованиях Земли. 2019. № 1. С. 75–78.

3. Кельчевская Н.Р., Колясников М.С. Использование больших данных в стратегическом управлении знаниями компании, следующей трендам Индустрии 4.0 // Лидерство и менеджмент. 2020. Т. 7. № 3. С. 405–426.

4. Сулимин В.В., Кузнецов В.В., Холоднюк М.В., Голомолзин Д.В. Системный менеджмент в управлении и создании условий конкурентоспособности организаций и предприятий малого и среднего бизнеса // Контентус. 2016. № 6(47). С. 1–16.

5. Песин А.М., Салганик В.М., Бережная Г.А., Чикишев Д.Н. Новые подходы к производственному планированию // Вестник МГТУ им. Г.И. Носова. 2016. № 2. С. 75–76.

6. Стрельникова Е.В. Принципы производственного стратегирования на промышленном предприятии // Российское предпринимательство. 2014. № 23(269). С. 97–101.

7. Иванова А.С. Оперативно-календарное планирование в системе внутрифирменного планирования на промышленном предприятии // Мировая наука. 2019. № 12(33). С. 45–62.

8. Дубровский В.В., Квасова Н.А., Пузанкова Е.А. Особенности оперативного планирования на промышленном предприятии при разных видах производства // Инновации и инвестиции. 2021. № 4. С. 94–96.

9. Чалова А.А., Белозерова И.А. Бенчмаркинг в системе менеджмента современного предприятия: монография. Ставрополь: Издательско–информационный центр «Фабула», 2018. 169 с.

10. Кариева Л.И., Шакирова Д.М. Планирование как функция менеджмента // Скиф. 2020. № 3(44). С. 349–353.

11. Дуболазов В.А., Симакова З.Л. Система оперативного контроля и регулирования производственных процессов на машиностроительных предприятиях // Вестник ВУиТ. 2022. № 1(49). С. 45–53.

12. О’Лири Д.Е. ERP-системы. Современное планирование и управление ресурсами предприятия: выбор, внедрение, эксплуатация: учеб. пособие. М.: Вершина, 2015. 258 с.

13. Рыбина Г.В. Интеллектуальная технология построения обучающих интегрированных экспертных систем: новые возможности // Открытое образование. 2017. № 4. С. 43–57.

14. Фурсов С.В. Совершенствование инструментов поддержки принятия решений при стратегическом управлении промышленным предприятием: автореф. дис. ... к. э. н.: 08.00.05. Москва, 2014. 27 с.

15. Колясников М.С. Инструменты стратегического планирования внедрения индустрии 4.0 на промышленном предприятии на основе управления знаниями: автореф. дис. ... к. э. н.: 08.00.05. Екатеринбург, 2020. 24 с.

16. Колясников М.С., Кельчевская Н.Р. Разработка стратегической карты управления знаниями в компаниях, внедряющих достижения Индустрии 4.0 // Вопросы инновационной экономики. 2020. № 4 (10). С. 2233–2250.

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

Международный научно-исследовательский журнал
«Прогрессивная экономика»
№ 5 / 2025 https://progressive-economy.ru/vypusk_1/effektivnyj-menedzhment-v-usloviyah-informaczionnoj-ekonomiki-na-primere-vendingovogo-biznesa/
Научная статья / Original article
Шифр научной специальности ВАК: 5.2.3
УДК 338.46
DOI: 10.54861/27131211_2025_5_213



ЭФФЕКТИВНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ В УСЛОВИЯХ ИНФОРМАЦИОННОЙ ЭКОНОМИКИ НА ПРИМЕРЕ ВЕНДИНГОВОГО БИЗНЕСА

Федосова С.П., *доктор экономических наук, доцент, заведующий кафедрой финансов и кредита, Воронежский филиал Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова, г. Воронеж, Россия*

Гусев А.А., *аспирант, Воронежский филиал Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова, г. Воронеж, Россия*

Аннотация. В статье рассмотрены вопросы, связанные с современными технологиями управления предприятиями в сфере вендинга, а именно – с технологиями автоматизации управленческих процессов и использованием возможностей искусственного интеллекта. Выделены ключевые преимущества применения современных информационных технологий в менеджменте. Приведены примеры технологических решений для менеджмента вендингового бизнеса, в том числе контроля ключевых моментов управления качеством оказываемых услуг, онлайн мониторинга функционирования оборудования, использования возможностей искусственного интеллекта при запуске новых проектов. Научным результатом является предложенная авторская методика оценки эффективности внедрения цифровых инструментов – систем телеметрии, искусственного интеллекта в управлении вендинговым бизнесом, приводит примеры расчета эффективности внедрения инструментов с учетом рыночных расценок, актуальных на весну 2025 года, и накопленного опыта. С помощью предложенной методики расчета операторы вендингового рынка могут оценить затраты и предполагаемый экономический эффект от внедрения или системы телеметрии. Показано, что современный высококонкурентный кофейный вендинговый бизнес предполагает обязательное внедрение инновационных инструментов в процессы управления и принятия ключевых решений для успешного функционирования компаний, выбора оптимального поставщика ресурса онлайн-мониторинга параметров работы сети оборудования, контроля работы персонала, учета материалов, ингредиентов и движения денежных средств.

Ключевые слова: вендинг, автоматизированная торговля, вендинговый аппарат, вендинговый бизнес, сервисы онлайн мониторинга, инструменты искусственного интеллекта, расчет эффективности внедрения цифровых инструментов.

EFFECTIVE MANAGEMENT IN THE INFORMATION ECONOMY USING THE EXAMPLE OF THE VENDING BUSINESS

Fedosova S.P., *Doctor of Economics, Associate Professor, Head of the Department of Finance and Credit, Voronezh Branch of the Plekhanov Russian University of Economics, Voronezh, Russia*

Gusev A.A., *Postgraduate Student, Voronezh Branch of the Plekhanov Russian University of Economics, Voronezh, Russia*

Abstract. The article discusses issues related to modern enterprise management technologies in the field of vending, namely– technologies for automating management processes and using the capabilities of artificial intelligence. The key advantages of using modern information technologies in management are highlighted. Examples of technological solutions for the management of the vending business are given, including the control of key aspects of quality management of services provided, online monitoring of equipment functioning, and the use of artificial intelligence capabilities when launching new projects. The scientific result is the proposed author's methodology for evaluating the effectiveness of the implementation of digital tools – telemetry systems, artificial intelligence in the management of the vending business, provides examples of calculating the effectiveness of the implementation of tools, taking into account market prices relevant for the spring of 2025, and accumulated experience. With the help of the proposed calculation methodology, vending market operators can estimate the costs and the expected economic effect of implementing a telemetry system. It is shown that the modern highly competitive coffee vending business involves the mandatory introduction of innovative tools into the management processes and key decision-making for the successful operation of companies, the selection of the optimal resource provider for online monitoring of equipment network parameters, staff control, accounting of materials, ingredients and cash flow.

Keywords: vending, automated trading, vending machine, vending business, online monitoring services, artificial intelligence tools, calculation of the effectiveness of the implementation of digital tools.

JEL classification: L26 L81 M11.

Для цитирования: Федосова С.П., Гусев А.А. Эффективный менеджмент в условиях информационной экономики на примере вендингового бизнеса // Прогрессивная экономика. 2025. № 5. С. 213–225. DOI: 10.54861/27131211_2025_5_213.

Статья поступила в редакцию: 17.05.2025 г. Одобрена после рецензирования: 23.05.2025 г. Принята к публикации: 26.05.2025 г.

For citation: Fedosova S.P., Gusev A.A. Effective management in the information economy effective management in the information economy using the example of the vending business // Progressive Economy. 2025. No. 5. pp. 213–225. DOI: 10.54861/27131211_2025_5_213.

The article was submitted to the editorial office: 17/05/2025. Approved after review: 23/05/2025. Accepted for publication: 26/05/2025.

Введение

В данной статье исследуются актуальные аспекты эффективного управления предприятиями на примере вендингового бизнеса. Вендинг в современном понимании – вид экономический деятельности, направленной на получение коммерческой выгоды путем реализации потребителям товаров или реже услуг с использованием торговых автоматов без присутствия торгового персонала в момент совершения торговой операции путем наличного или безналичного расчета. Покупатель при совершении торговой операции является единственным ее актором, совершает все необходимые в заданной инструкцией к автомату последовательностью действия, приводящие к требуемому конечному результату – получению товара, или приготовлению продукта или получению услуги, требующейся потребителю. Оператор вендинговой торговли осуществляет реализацию товаров или услуг без личного участия в момент совершения торговой сделки, имеет возможность отслеживать работу торгового автомата в режиме онлайн круглосуточно с помощью приборов телеметрии, но не обязан осуществлять такой непрерывный контроль, так как его непосредственное участие в торговых операциях не предусмотрено бизнес-моделью.

Одной из главных бизнес-задач оператора вендинговой торговли является выстраивание бизнес-процессов, ассортиментных матриц и технического обслуживания торгового аппарата таким образом, чтобы минимизировать количество визитов обслуживающего аппарат персонала. Так как порог входа в вендинговый бизнес невысок, начинающие предприниматели могут строить бизнес с установки одного торгового автомата, и уже с этого момента они могут считаться операторами вендинговой торговли. Благодаря низкому порогу входа в бизнес инвестиционная привлекательность этого вида деятельности в России неуклонно растет. При этом средняя нагрузка на один торговый аппарат в РФ составляет 775 потребителей, при том, что среднеевропейский показатель составляет 175 человек на один аппарат по данным EUROPEAN VENDING & COFFE ASSOCIATION (EVA).

Таким образом, российский рынок вендинга имеет широкие перспективы развития, а значимым фактором, влияющим на благоприятные факторы развития автоматизированной торговли, является кадровый дефицит, в том числе, в сфере розничной торговли.

В современном высококонкурентном рынке вендинговый автомат должен иметь следующие характеристики для соответствия текущим экономическим реалиям:

– оснащенность приборами для приема наличной оплаты (монеты, купюры);

– оснащенность приборами безналичной оплаты (банковские карты, qr-коды);

– оснащенность оборудованием для обеспечения интернет-связи для проведения безналичных платежей в режиме онлайн;

– оснащенность приборами телеметрии для контроля продаж, остатков ингредиентов / товаров, работы приборов, узлов автомата;

– оснащенность инструкцией по пользованию автоматом для потребителей с описанием последовательности действий для получения товара / услуги;

– содержание информации о возможности получения возврата внесенных денежных средств в случае неуспешного проведения операции (оплата состоялась, но выдача товара / продукта / оказание услуги не произошло по причинам поломки какого-то из узлов автомата);

– оснащенность компьютером (механические аппараты в современных реалиях не способны составить конкуренцию высокотехнологичным автоматам).

В условиях рыночной экономики эффективность менеджмента – один из ключевых факторов успешного функционирования компании в рамках высококонкурентных рынков. Высокие управленческие компетенции руководителей как компании в целом, так и подразделений важны для слаженной работы компаний, так как позволяют принимать оптимальные управленческие решения в условиях множества неопределенностей, быстро меняющейся экономической ситуации.

Однако в настоящее время для максимально широкого владения в оперативном режиме ситуацией знаний основ менеджмента по профилю компании может быть недостаточно. Передовые компании для оптимизации процесса управления деятельностью компаний активно внедряют как технологии автоматизации, освоенные уже довольно широко даже на уровне малого бизнеса, так и используют возможности искусственного интеллекта для оптимизации управленческих процессов и решений.

Таким образом, *целью* данной статьи является рассмотрение возможностей, преимуществ и эффективности применения современных цифровых технологий управления в сфере вендингового бизнеса.

Материалы и методы

Проблемы развития вендингового бизнеса и самого места вендинга в типологии форматов розничной торговли к настоящему времени очень мало отражены в научной литературе. Эта тема с точки зрения научных исследований является новой, однако достаточно перспективной. Но, поскольку один из авторов данной статьи имеет многолетний опыт развития вендинговой компании, в данном исследовании в основном использовались практические методы научного познания, такие как наблюдение, сравнение, описание.

Также в процессе достижения поставленной цели исследования авторами использовались и теоретические методы, такие как метод статистических наблюдений, метод анализа, систематизации и синтеза информации. Для статистических наблюдений использовались отчеты исследовательской компании Nilsen IQ и отчеты Европейской Вендинговой Ассоциации (EVA).

Основная часть

Развитие информационных технологий оказало критически важное влияние на управленческую сферу в вендинговом бизнесе, так как основополагающей ролью менеджмента является администрирование и оптимизация организационных процессов с использованием процедур аккумуляции и декомпозиции данных. Ключевые параметры, оперативный контроль и удалённое управление которыми дает оптимизацию в вендинге, стало возможно отслеживать в режиме реального времени благодаря внедрению и развитию систем телеметрии:

– состояние торгового аппарата (работает / не работает/ работает с ошибками);

– остатки ингредиентов (нормальные / критические);

– остатки денежных средств для сдачи в случае применения наличных платежей;

– данные о продажах натуральном и денежном выражении;

– версии прошивок программного обеспечения аппаратов;

– ассортиментные матрицы в аппаратах рецептурными продуктами;

– перемещение товарно-материальных ценностей со складов сотрудникам, загрузка / использование в аппаратах.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что оперативно получаемая информация выступает определяющим звеном процесса управления, а инструменты, работающие с потоками данных, являются своеобразным «спасением» для организации и ее сотрудников [1].

Можно выделить следующие ключевые преимущества применения современных информационных технологий в менеджменте:

– оптимизация системы управления ресурсами, и, соответственно, экономия ресурсов;

– повышение прозрачности процессов за счет оперативного онлайн контроля и, соответственно, повышение эффективности работы предприятия;

– накопление кейсов решений оперативных вопросов в библиотеку компании, каталогизация процессов, их систематизация;

– ускорение обработки данных.

Рассмотрим внедрение инструментов контроля и оптимизации процесса управления на примере вендинговой компании, относящейся к категории малого бизнеса. Сфера деятельности: изготовление кофейных и других горячих напитков. Затронем аспекты, касающиеся технологических решений для управления вендинговым бизнесом и ключевые вопросы управления качеством. В настоящее время эффективное функционирование вендингового бизнеса невозможно без применения систем онлайн мониторинга параметров работы оборудования. Анализ сервисов, тестирование работы сервисов, функционирующих на российском рынке онлайн мониторинга, позволил

выявить наиболее оптимальный сервис, являющийся экосистемой для управления вендинговым бизнесом.

Авторами проведен анализ ключевых сервисов, предоставляющих вендинговым компаниям услуги телеметрического контроля и учета, а также предлагается методология выбора оптимального сервиса с учетом затрат на их внедрение и ожидаемого экономического эффекта, на основании которого можно сделать выбор в пользу ключевых на момент выбора параметров для оператора вендинговой торговли. Сравнение ключевых параметров сервисов для управления вендинговыми проектами, составленный на основе персонального опыта использования сервисов, представлено в таблице 1.

Таблица 1

Сравнение систем онлайн мониторинга вендингового бизнеса по ключевым параметрам эффективности их применения

Наименования сервиса	Кит вендинг	Телеметрон	Уникум	Rmonitoring
Наличие личного кабинета	есть	есть	есть	есть
Фиксирование неисправности автомата	есть	есть	есть	есть
Назначение ролей с уровнями доступа для сотрудников	есть	есть	нет	нет
Создание маршрутов для обслуживающего персонала	есть	нет	нет	есть
Интервал проверки состояния автомата	1 минута	5 минут	5 минут	В Windows системах минимальный интервал 5 минут, в Linux системах – 1 минута
Удобная аналитика продаж по ассортименту	есть	нет	нет	есть
Доступность внедрения программы лояльности	есть	нет	нет	нет
Удобный интерфейс для оперативного контроля	есть	нет	нет	есть
Оперативный технический сервис	есть	нет	нет	нет
Необходимость подключение дополнительных систем учета для контроля безналичной оплаты	нет	есть	нет	нет
Возможность настройки фильтров для оперативного экспорта данных в Excel и дальнейшей обработки	есть	нет	нет	есть
Настройка рецептур	есть	есть	есть	есть
Учет ингредиентов для контроля персонала по загрузкам в аппараты	есть	нет	нет	есть

Источник: составлено авторами

Участнику вендинговой торговли целесообразно провести сравнительный анализ предлагаемых систем телеметрии по доступному функционалу, скорости и удобству обработки данных из систем телеметрии, протестировать интерфейсы систем с точки зрения удобства пользования сотрудниками в разных ролях в пробных версиях и соотнести стоимость внедрения и использования таких систем с ожидаемым экономическим эффектом от их внедрения. Опыт показывает, что в вендинговом бизнесе оптимальные возможности онлайн мониторинга дает экосистема сервисов для успешного ведения вендингового бизнеса Kit Vending (Кит вендинг). Система мониторинга Kit Vending позволяет контролировать работу вендинговой сети посредством web-кабинета, нативных приложений для iOS и Android, открытого API или настраиваемых выгрузок [2]. Важным этапом организации процесса работы с экосистемой онлайн-мониторинга является решение юридических аспектов и вопросов, касающихся материальной ответственности сотрудников, занимающихся непосредственным обслуживанием оборудования.

Необходимо прорабатывать договоры материальной ответственности, систему отчетности для нивелирования ситуаций, связанных хищениями, использовать систему онлайн мониторинга для оперативного контроля выполнения сотрудником всех операций при посещении торговых точек, заложенных в алгоритм обслуживания. Так, для оперативного контроля загрузки ингредиентов в аппарат и корректного заполнения ответственным сотрудником отчетов в системе онлайн мониторинга оптимально использовать фотоотчеты загрузкой фото в чат с менеджером, осуществляющим оперативный контроль. Пример отчета о загрузке ингредиентов и фотоотчета (табл. 2 рисунок 1).

Таблица 2

Отчет о загрузке ингредиентов в кофейный аппарат сотрудником

Ингредиент	Ед. измерения	Количество	Операция	Остаток до загрузки	Остаток после загрузки	Максимум
вода	мл	25000	Загрузка	4210 (8%)	29210 (58%)	5000
кофе	гр	2000	Загрузка	9 (0%)	2009 (63%)	3200
мокка ваниль	гр	1000	Загрузка	1335 (53%)	2335 (93%)	2500
мокка карамель	гр	-	-	2340 (94%)	2340 (94%)	2500
размешиватели	шт	-	-	267 (53%)	267 (53%)	500
сахар	гр	1000	Загрузка	436 (11%)	1436 (36%)	4000
стакан 250 мл	шт	210	Загрузка	147 (39%)	357 (95%)	375

Источник: составлено авторами



Рис. 1. Фотоотчет сотрудника после загрузки ингредиентов

Источник: составлено авторами

Организация такого оперативного учета со сплошными фотоотчетами не несет для компании каких-то значимых финансовых затрат, но при этом позволяет:

– исключить хищение ингредиентов;

– оперативно выявить и исправить сбои в дозировании ингредиентов в напитки аппаратом по заданным рецептурам;

– оперативно зафиксировать нарушения схемы действий сотрудником и внести исправления в режиме онлайн (корректировку по загрузке ингредиентов может осуществить и менеджер-контролер, и сотрудник, обслуживающий торговый автомат);

– проконтролировать соблюдение правил по содержанию в чистоте торговых автоматов;

– проконтролировать и оперативно исправить при необходимости наличие всех необходимых для клиентов информационных материалов на автоматах;

– сократить частоту выборочных проверок аппаратов сотрудниками, контролирующими работу обслуживающего персонала.

Для вендинговой компании, занимающейся производством горячих кофейных напитков, ключевым фактором успеха в конкурентной борьбе является качество приготовляемых напитков, так как кофе является третьим по популярности в мире напитком после воды и чая, а кофейный вендинг является лидирующим по популярности в продуктовом вендинге в мире.

Процесс контроля качества продукции в кофейном вендинге предусматривает проведение:

– выборочных дегустаций напитков по точкам сети;

– периодического сплошного контроля дозирования ингредиентов по точкам сети (1 раз в квартал);

– выборочного контроля дозирования ингредиентов по точкам сети по жалобе оператора, обслуживающего аппарат о несоответствии списания ингредиентов по рецептуре и фактического остатка ингредиентов в аппарате на момент его обслуживания,

– периодического контроля ингредиентов от поставщиков путем приготовления напитков на тестовом стенде (1 раз в квартал);

– оперативного реагирования на жалобы потребителей о несоответствиях по напиткам.

Экосистема Кит вендинг позволяет вести учет ряда этих аспектов контроля. Тем не менее, часть из них необходимо отлеживать с помощью CRM-систем.

Для предприятий малого бизнеса вполне допустимо ведение учета с помощью простых инструментов, таких как таблицы Excel в Яндекс-диске, Google doc и подобных системах с общим доступом сотрудников. Также возможно использование чатов в мессенджерах, социальных сетях с доступом всех сотрудников, вовлеченных в процессы контроля качества.

С ростом масштабов бизнеса применение облачных CRM-систем, таких как Битрикс24, становится необходимостью для управления потоками и массивами данных и достижения необходимых параметров прозрачности и оперативности управления процессами.

Для оптимизации принятия управленческих решений в настоящее время все актуальнее становится внедрение программ искусственного интеллекта для сбора данных по заданной теме, анализу и систематизации полученной информации.

Так, проведенный в вендинговой компании эксперимент показал, что на изучение СанПиН 2.3/2.4.3590-20, регламентирующего работу вендинга в образовательных учреждениях, порядка согласования проекта по установке оборудования в школах, условий взаимодействия с комбинатами школьного питания и прочих важных аспектов такого проекта опытному менеджеру из сферы вендинга требуется 3-4 полноценных рабочих дня.

При этом сотрудник из сферы вендинга, имеющий опыт работы с системами искусственного интеллекта, такими как Chat GPT, DeepSeek, может собрать необходимую информацию для принятия решения за 5 часов (3 часа – подготовка для формирования запросов системе ИИ, 30 минут для формирования запросов и получения отчетов от систем ИИ, 1 час 30 минут на подготовку отчета для лица, принимающего решение).

Таким образом, мы видим, что грамотное применение систем искусственного интеллекта может значительно сократить временные затраты на подготовительную часть по проектам. При этом важным моментом является наличие необходимого опыта и навыков сотрудника в сфере изучаемых им материалов, так как ключевым фактором успешности

применения систем искусственного интеллекта является высокая компетентность в изучаемой сфере для формирования оптимальных запросов и получения максимально релевантных ответов.

В настоящее время количество и качество систем телеметрического контроля для вендингового бизнеса непрерывно растет. Их выбор и внедрение могут оказать значительное влияние на показатели экономической эффективности вендингового бизнеса. В связи с этим предлагается разработанная авторами методика оценки эффективности цифровых инструментов телеметрического учета и контроля в управлении вендинговым бизнесом.

Методика включает следующие инструменты:

1. Интегральный показатель эффективности управления предприятием сферы вендинга – $ИПЭУ_в$.
2. Оценка ROI для систем телеметрии – $ROI_{ст}$.
3. Оценка эффективности применения систем искусственного интеллекта в управлении вендингом.

Разберем параметры показателей, используемых в предлагаемой методологии.

1. Интегральный показатель эффективности управления предприятием сферы вендинга – $ИПЭУ_в$.

$$ИПЭУ_в = 0{,}4* Э_р + 0{,}3* С_р + 0{,}2*\text{Контроль качества} + 0{,}1* М_в$$

где:

$Э_р$ – Экономия ресурсов – сокращение затрат за счет:

– автоматизации отчетности (часы работы персонала × ставка);

– снижения потерь от хищений (разница остатков ингредиентов до/после внедрения систем телеметрического контроля);

– оптимизации логистики (сокращение маршрутов обслуживания).

$С_р$ – Скорость решений – время на обработку данных:

– сравнение ручного анализа (проверка вручную остатков ингредиентов или выгрузка сводного отчета, составление маршрутов операторов по посещению торговых точек вручную с помощью карты или применение систем маршрутизации);

– ускорение реакции на неисправности оборудования (например, с 24 часов (при ежедневном посещении оператором точки) - 189 часов (при посещении 1 раз в неделю) до 5 - 30 минут при обновлении статуса торгового оборудования в системе онлайн мониторинга и настройке оповещения о неисправностях, требующих внимания ответственных сотрудников).

$М_в$ – Масштабируемость в вендинге – возможность роста вендингового бизнеса:

– увеличение числа торговых автоматов без увеличения штата сотрудников;

– интеграция с дополнительными сервисами (например, программы лояльности, платежные системы и т.д.).

2. Оценка ROI для систем телеметрии – $ROI_{ст}$.

Адаптированный ROI для вендингового бизнеса с учетом нематериальных преимуществ

$$ROI_{ст} = \frac{\text{Прибыль от внедрения} - \text{Затраты}}{\text{Затраты}} \times 100\% + \alpha \times НЭ$$

где:

Прибыль от внедрения = Экономия + Рост продаж (за счет улучшения качества продукта, нативности интерфейса оборудования, скорости устранения неисправностей).

НЭ – Нематериальные эффекты – (α = весовой коэффициент, например 0,2):

– удовлетворенность персонала (снижение текучки кадров);

– репутация бренда (рост NPS).

3. Оценка эффективности применения систем искусственного интеллекта в управлении вендингом.

Введем специфический индекс эффективности искусственного интеллекта в управлении вендингом – $ИЭИИ_{в}$:

$$ИЭИИ_{в} = \frac{\text{Точность данных} \times \text{Скорость анализа}}{\text{Затраты на обучение сотрудников}} \times \ln(\text{количество задач})$$

где:

ln (логарифм) от количества запросов/ исследовательских задач.

Пример расчета:

– Точность = 85% (оценка релевантности отчетов ИИ).

– Скорость = 5 часов против 32 часа вручную → коэффициент 6,4.

– Затраты = 6999 рублей (экспресс-курс для сотрудников по работе с ChatGPT).

– Задачи = 20 решенных задач.

$$ИЭИИ_{в} = \frac{0{,}85 \times 6{,}4}{6999} \times 20 = 0{,}0008 \times 3 = 0{,}0023$$

Чем выше показатель ИЭИИ$_в$, тем эффективнее для данной вендинговой компании инвестиции в обучение и внедрение искусственного интеллекта.

Заключение

В настоящее время только помощью систем телеметрии можно построить максимально эффективно функционирующую сеть вендинговых автоматов, так как с помощью таких решений можно эффективно:

– оптимизировать маршруты и частоту посещения торговых точек;

– устанавливать и оперативно изменять цены на товары, внедрять ценовые акции, системы лояльности;

– контролировать расход ингредиентов и материалов, минимизировать или полностью исключать хищения;

– контролировать и прогнозировать денежный поток;

– оперативно реагировать на поломки, своевременно их устранять, сокращая время простоя оборудования;

– вести финансовую аналитику в разрезе интересующих ответственных за финансовые показатели компании органы.

Подчеркнем, что при наличии выбранного и эксплуатируемого в компании IT-решения по онлайн-мониторингу с помощью системы телеметрии, компаниям стоит мониторить на регулярной основе обновления и внедрение новых и усовершенствованных технологических решений от других участников этой сферы, так как обновления могут закрыть какие-то ключевые для компании проблемы, не имеющие оптимального решения в применяемой система телеметрии. С помощью предложенной методики расчета операторы вендингового рынка могут оценить затраты и предполагаемый экономический эффект от внедрения или системы телеметрии.

Необходимо отметить, что современный высококонкурентный кофейный вендинговый бизнес предполагает обязательное внедрение инновационных инструментов в процессы управления и принятия ключевых решений для успешного функционирования компаний, выбора оптимального поставщика ресурса онлайн-мониторинга параметров работы сети оборудования, контроля работы персонала, учета материалов, ингредиентов и движения денежных средств. Также для повышения эффективности бизнеса следует внедрять технологические решения от поставщика CRM-систем или использовать их упрощенные аналоги собственной разработки. Новой вехой в оптимизации управленческих решений стало внедрение систем искусственного интеллекта для оперативного сбора и обработки данных по заданным темам. Такой микс инструментов позволяет компании при прочих равных условиях достигать оптимальных параметров эффективности менеджмента и итоговых финансовых показателей.

Литература

1. Петров М.С., Тевосян В.К., Клюева И.А. Информационные технологии в управлении, экономике и предпринимательстве // Сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции с международным участием - Издательский дом «Среда», Чебоксары, 2024. 77 с.

2. Официальный сайт компании Kit Vending. URL: https://vending.kit-invest.ru.

3. Моргунов А.Ф. Информационные технологии в менеджменте: учебник для среднего профессионального образования 2-е изд., перераб. и доп. М.: Юрайт, 2023. 310 с.

4. Отчет исследовательской компании Nilsen IQ «Тренды FMCG рынка за 2023 год». URL: https://nielseniq.com/global/ru/insights/education/2023/.

5. Рыжиков С.Н., Демидова М.Ю. Организация торговли. Москва: Феникс, 2022. 352 с.

6. Гусев А.А. Планирование запуска проекта в сфере вендинга // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. 2025. № 2.

7. Отчеты Европейской Вендинговой Ассоциации (EVA) за 2019-2023 годы. URL: https://blindozer.ru/blog/report-of-the-european-vending-association/?ysclid=lyqe7locsp682852654.

Международный научно-исследовательский журнал
«Прогрессивная экономика»
№ 5 / 2025 https://progressive-economy.ru/vypusk_1/kitajsko-rossijskoe-sotrudnichestvo-i-razvitie-v-sfere-turizma/
Научная статья / Original article
Шифр научной специальности ВАК: 5.2.5
УДК 339.97:470.26
DOI: 10.54861/27131211_2025_5_226



КИТАЙСКО-РОССИЙСКОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО И РАЗВИТИЕ В СФЕРЕ ТУРИЗМА

Бияк Л.Л., *кандидат экономических наук, доцент, Тихоокеанский государственный университет, г. Хабаровск, Россия*

Мо Юньи, *магистрант, Тихоокеанский государственный университет, г. Хабаровск, Россия*

Аннотация. На фоне углубления всеобъемлющего стратегического партнёрства между Китаем и Россией туристическое сотрудничество приобретает всё большее значение как важное направление двустороннего экономического и культурного взаимодействия. Обе страны обладают значительным потенциалом в сфере туризма, но вместе с тем процесс сотрудничества сталкивается с рядом сдерживающих факторрв, среди которых – языковые барьеры, несоответствие туристической инфраструктуры и изменения в визовой политике. Настоящее исследование направлено на комплексный анализ текущего состояния китайско-российского сотрудничества в сфере туризма, выявление ключевых проблем и разработку практических рекомендаций по их преодолению. В числе приоритетных направлений предлагаются меры по совершенствованию языковой подготовки кадров, модернизации инфраструктуры и оптимизации визовых процедур. Особое внимание уделяется перспективам внедрения цифровых технологий и развитию новых форм туризма, что открывает дополнительные возможности для расширения сотрудничества. Предлагаемые в исследовании подходы направлены на повышение эффективности двустороннего взаимодействия, содействие устойчивому росту туристического сектора и укрепление гуманитарных связей. Таким образом, развитие китайско-российского туристического сотрудничества рассматривается как важный инструмент стимулирования экономического роста и культурного обмена между двумя странами.

Ключевые слова: китайско-российское туристическое сотрудничество, туристический рынок, проблемы сотрудничества, перспективы развития.

SINO-RUSSIAN COOPERATION AND DEVELOPMENT IN THE FIELD OF TOURISM

Biyak L.L., *Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Pacific State University, Khabarovsk, Russia*

Mo Yan Yi, *Postgraduate Student, Pacific State University, Khabarovsk, Russia*

Abstract. In the context of deepening the comprehensive strategic partnership between China and Russia, tourism cooperation is becoming increasingly important as an important area of bilateral economic and cultural cooperation. Both countries have significant potential in the field of tourism, but at the same time, the cooperation process faces a number of constraints, including language barriers, inconsistencies in tourism infrastructure and changes in visa policy. This study is aimed at a comprehensive analysis of the current state of Sino-Russian cooperation in the field of tourism, identifying key problems and developing practical recommendations for overcoming them. Among the priority areas, measures are proposed to improve language training, modernize infrastructure and optimize visa procedures. Special attention is being paid to the prospects for the introduction of digital technologies and the development of new forms of tourism, which opens up additional opportunities for expanding cooperation. The approaches proposed in the study are aimed at increasing the effectiveness of bilateral cooperation, promoting sustainable growth in the tourism sector and strengthening humanitarian ties. Thus, the development of Sino-Russian tourism cooperation is seen as an important tool for stimulating economic growth and cultural exchange between the two countries.

Keywords: Sino-Russian tourism cooperation, tourism market, problems of cooperation, development prospects.

JEL classification: L83, Z32, F51.

Для цитирования: Бияк Л.Л., Мо Юньи. Китайско-российское сотрудничество и развитие в сфере туризма // Прогрессивная экономика. 2025. № 5. С. 226–236. DOI: 10.54861/27131211_2025_5_226.

Статья поступила в редакцию: 14.05.2025 г. Одобрена после рецензирования: 23.05.2025 г. Принята к публикации: 26.05.2025 г.

For citation: Biyak L.L., Mo Yan Yi. Sino-Russian cooperation and development in the field of tourism // Progressive Economy. 2025. No. 5. pp. 226–236. DOI: 10.54861/27131211_2025_5_226.

The article was submitted to the editorial office: 14/05/2025. Approved after review: 23/05/2025. Accepted for publication: 26/05/2025.

Введение

Будучи соседями, Китай и Россия поддерживают тесные связи во многих областях, таких как политика, экономика и культура. На политическом уровне обе стороны придерживаются принципов взаимного уважения, равенства и взаимной выгоды и установили всеобъемлющее стратегическое партнерство на основе сотрудничества, которое заложило прочную политическую основу для сотрудничества в различных областях. В экономическом плане Китай и Россия обмениваются товарами, а экономики стран и тесно дополняют друг друга. Китай является одним из ключевых торговых партнеров России. Касательно культуры, то китайско-российские взаимоотношения имеют долгую историю, богатое культурное наследие и богатую и разнообразную деятельность по культурному обмену, которые укрепляют взаимопонимание и дружбу между двумя народами. Являясь важной частью китайско-российского сотрудничества, сотрудничество в сфере туризма может не только эффективно способствовать экономическому росту двух стран и стимулировать развитие смежных отраслей, таких как транспорт, общественное питание и размещение, но и еще больше углубить гражданские обмены и укрепить дружественные отношения между двумя странами.

Целью данного исследования является анализ китайско-российского сотрудничества в сфере туризма и выявление основных тенденций его развития. Благодаря анализу преимуществ и недостатков китайско-российского сотрудничества в сфере туризма, точно определены проблемы, с которыми приходится сталкиваться в процессе сотрудничества, и предложены практические стратегии их преодоления. С теоретической точки зрения, настоящее исследование направлено на углубление и расширение применения теории регионального туристического сотрудничества и теории международных туристических потоков в специфическом контексте китайско-российских отношений. С практической стороны, полученные результаты позволяют сформулировать научно обоснованные рекомендации для органов государственной власти обеих стран в области разработки эффективной политики туристического взаимодействия. Кроме того, выводы исследования могут быть использованы туристическими компаниями для оптимизации предпринимательской деятельности, что, в конечном итоге, будет способствовать выводу китайско-российского туристического сотрудничества на новый качественный уровень, достижению взаимной выгоды и формированию устойчивой модели партнёрства.

Обзор литературы

Теория регионального туристического сотрудничества подчеркивает, что различные туристические направления в регионе могут обеспечить скоординированное развитие туризма посредством совместного использования ресурсов и расширения рынков сбыта с целью повышения общей конкурентоспособности регионального туризма [1]. Согласно результатам теоретического анализа, устранение административных барьеров и усиление потока туристических элементов между регионами могут

оптимизировать распределение туристических ресурсов и способствовать агломерации и модернизации индустрии туризма. Теория международного туристического потока фокусируется на моделях перемещения туристов между различными странами или регионами, включая направление потока, его интенсивность и расход туристического потока в целом. Теория международного туристического потока помогает понять особенности потока туристов в рамках китайско-российского туристического сотрудничества и обеспечивает теоретическую основу для рационального планирования туристических маршрутов и разработки туристических продуктов. Вместе взятые, эти теории обеспечивают прочную теоретическую поддержку для изучения китайско-российского сотрудничества в сфере туризма.

Отечественные и зарубежные ученые провели ряд исследований, посвященных китайско-российскому сотрудничеству в сфере туризма [2; 3; 4 и др.]. В ряде статей были предложены такие модели, как создание зон приграничного туристического сотрудничества и разработка трансграничных туристических маршрутов для содействия интеграции и использованию туристических ресурсов между двумя странами [2; 3]. С точки зрения рыночных характеристик, исследование показало, что китайский и российский туристические рынки, очевидно, дополняют друг друга. Российские туристы проявляют большой интерес к китайской истории, культуре, природным пейзажам и другим туристическим ресурсам, в то время как китайские туристы также предпочитают экзотические обычаи, культуру и искусство России. В то же время существует множество факторов, влияющих на китайско-российское сотрудничество в сфере туризма, охватывающих политический, экономический, культурный и другие уровни, такие как политическая поддержка, экономический уровень и культурные обмены, которые оказывают важное влияние на сотрудничество в сфере туризма [4; 8; 9 и др.].

Материалы и методы

В рамках исследования применяются методы анализа литературы и кейс-метод. Были проанализированы научные труды отечественных и зарубежных авторов, посвящённые вопросам китайско-российского туристического сотрудничества, включая академические статьи, отраслевые отчёты и программные документы, что позволило выявить основные направления и тенденции в развитии двустороннего взаимодействия в туристической сфере. Метод кейс-анализа использован для изучения типичных примеров успешного сотрудничества, таких как востребованные туристические маршруты и реализованные совместные проекты. На основе анализа эмпирических данных обобщён практический опыт, выделены ключевые факторы эффективности, что обеспечило научную обоснованность и прикладную значимость полученных результатов.

Результаты и обсуждение

В настоящее время масштабы китайско-российского туристического рынка демонстрируют значительную тенденцию к развитию. Судя по данным о доходах от туризма, благодаря стабильному экономическому росту двух

стран и повышению уровня жизни местных жителей, возможности потребления туристических услуг постоянно увеличивались, что, в свою очередь, способствовало неуклонному увеличению доходов от туризма.

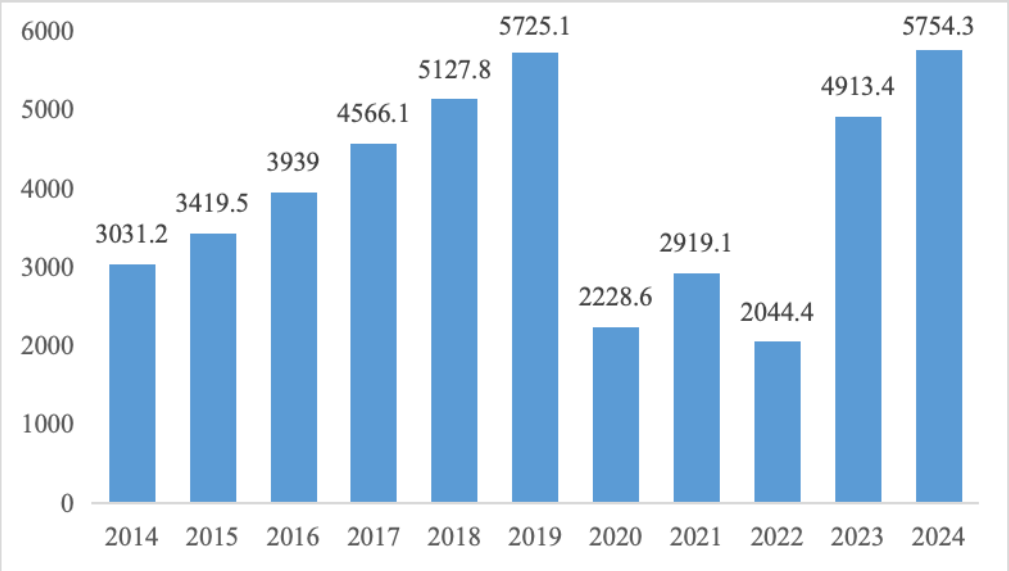


Рис. 1. Доходы Китая от туризма (млрд. юаней)
Источник: составлено авторами по данным [5; 6]

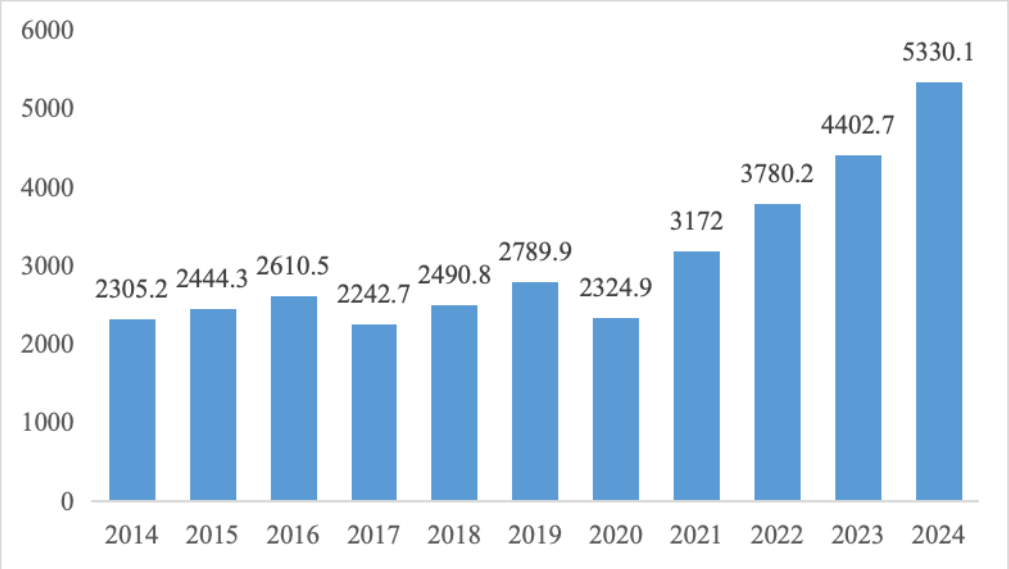


Рис. 2. Доходы от российского туризма (млрд. рублей)
Источник: составлено авторами по данным [5; 6]

Что касается приема туристов, то Китай и Россия являются основными странами-поставщиками друг для друга, и число туристов продолжает расти. Если взять в качестве примера 2024 год, то число китайских туристов, прибывших в Россию, достигло 731 800, увеличившись на 63% в годовом исчислении [7]; в то время как число российских туристов, прибывших в Китай, достигло 1,676 млн, увеличившись на 128% в годовом исчислении [4].

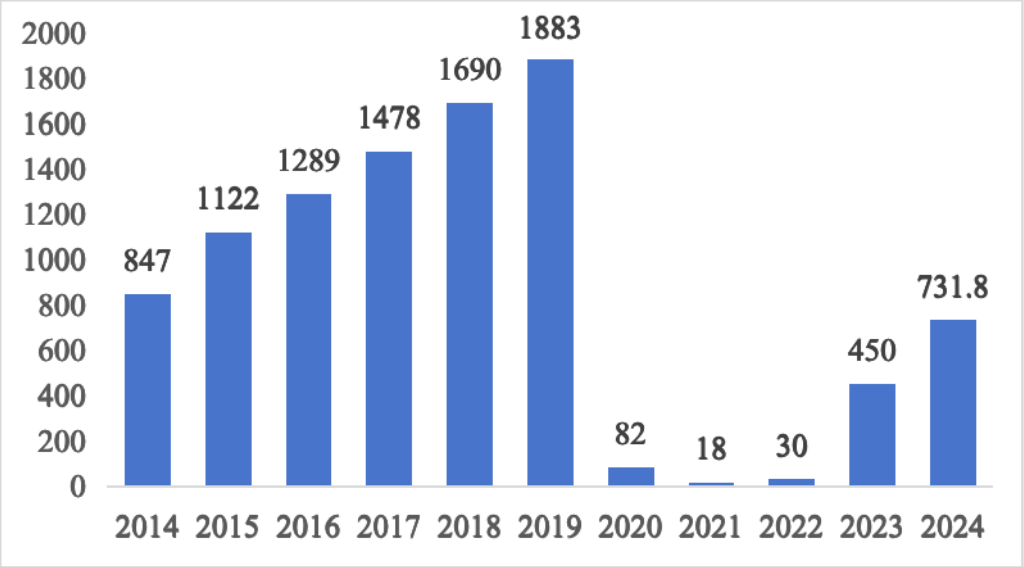


Рис. 3. Количество китайских туристов в России (тыс. чел)

Источник: составлено авторами по данным [5; 6]

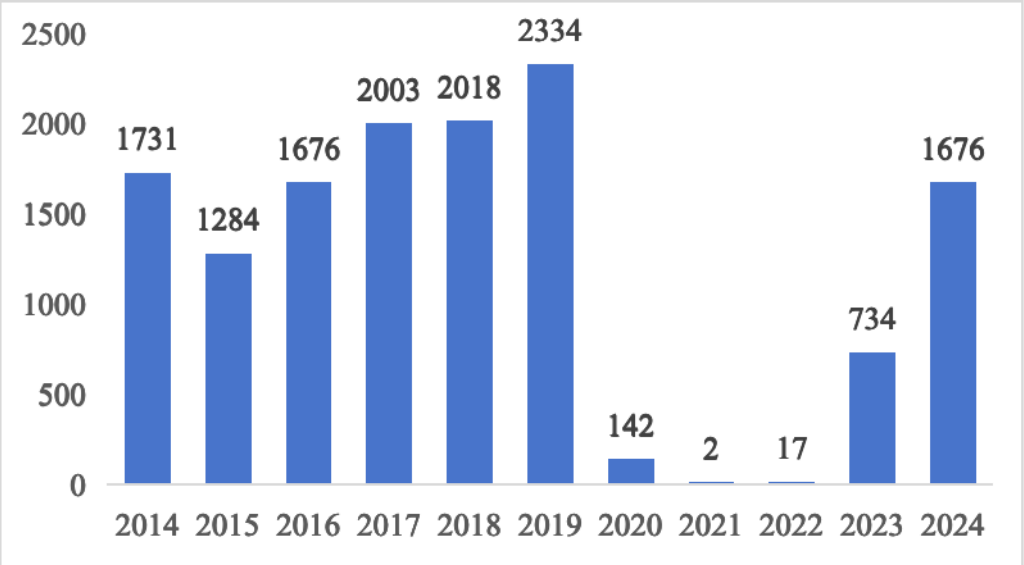


Рис. 4. Количество российских туристов в Китае (тыс. чел)

Источник: составлено авторами по данным [5; 6]

С точки зрения особенностей туристов, существуют сезонные различия. Из-за приятного климата летом наступает пик туристического сезона, и количество туристов значительно увеличивается. В то же время возрастная структура туристов разнообразна, но в основном это люди молодого и среднего возраста, которые обладают сильным желанием путешествовать и способностью к потреблению туристических услуг.

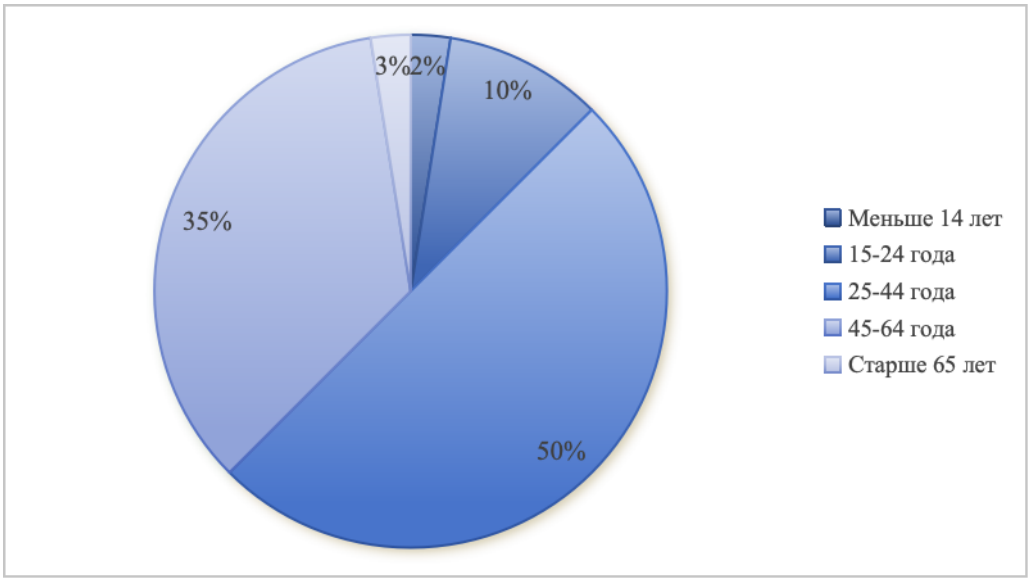


Рис. 5. Возрастная структура китайских туристов в России

Источник: составлено авторами по данным [7]

Между Китаем и Россией сформировалось множество популярных туристических маршрутов, охватывающих как культурно-исторические, так и природные дестинации. Историко-культурные туры пользуются наибольшим спросом. В Китае города Пекин и Сиань традиционно привлекают российских туристов благодаря богатому историческому наследию, памятникам архитектуры и культурным ландшафтам, отражающим многовековую цивилизацию. В свою очередь, китайские туристы проявляют устойчивый интерес к таким городам, как Москва и Санкт-Петербург, известным своей самобытной архитектурой, культурными традициями и историческими памятниками, отражающими развитие российской государственности и европейской культуры.

Природно-ландшафтные туры также занимают значительное место в структуре туристического обмена. Китай предлагает широкий выбор живописных природных объектов, включая горный массив Чжанцзяцзе и заповедник Цзючжайгоу, обладающие уникальными природными особенностями. В России к числу наиболее популярных природных направлений относится озеро Байкал, которое пользуется высокой популярностью среди китайских туристов благодаря своей экологической уникальности и культурной символике.

С точки зрения содержания туристических продуктов, акцент смещается в сторону углублённого культурного опыта. Туристические услуги всё чаще ориентируются на создание условий для более глубокого знакомства с историей, культурой и традициями принимающей стороны. Одновременно с этим происходит диверсификация туристических предложений: наряду с традиционными экскурсионными программами расширяется спектр услуг в области досугового и делового туризма, что соответствует растущим требованиям и интересам современной аудитории.Китай и Россия располагают взаимодополняющими туристическими ресурсами, что

способствует формированию устойчивой основы для развития двустороннего сотрудничества в туристической сфере. Китай отличается разнообразием природных ландшафтов и значительным историко-культурным наследием, тогда как туристическая привлекательность России основана на европейском архитектурном облике, природных экосистемах, включая леса, реки и озёра, а также оригинальных культурных традициях.

Высокая численность населения и рост уровня благосостояния в обеих странах определяют положительную динамику спроса на туристические услуги, формируя широкие перспективы для развития национальных туристических рынков. Разнообразие культурных моделей, представленное восточной цивилизацией Китая и европейской культурной направленностью России, вызывает устойчивый интерес среди туристов к межкультурному взаимодействию, стимулируя развитие познавательного и культурного туризма.

Несмотря на высокий потенциал развития китайско-российского сотрудничества в туристической сфере, сохраняется ряд ограничивающих факторов. Одним из ключевых препятствий выступает языковой барьер, существенно осложняющий как организацию туристических услуг, так и межкультурную коммуникацию. Недостаточный уровень владения языком затрудняет получение туристами достоверной информации, снижает качество экскурсионного сопровождения, а также ограничивает возможность глубокого восприятия историко-культурного контекста. На уровне делового взаимодействия между туристическими организациями языковые затруднения препятствуют эффективному ведению переговоров, затрудняя установление устойчивых партнерских связей. Коммуникационные барьеры между туристами и местным населением также сужают пространство для культурного обмена, снижая эффективность сотрудничества в гуманитарной и деловой сферах.

Дополнительным сдерживающим фактором выступает несоответствие туристической инфраструктуры, обусловленное различиями в стандартах и уровне обслуживания. В ряде российских туристических объектов сохраняется низкий уровень технической оснащённости, недостаточное развитие сервисных услуг, а также ограниченность безбарьерной среды, не соответствующая современным требованиям комфортного и доступного туризма. Такие инфраструктурные дисбалансы снижают общий уровень удовлетворённости туристов и ограничивают привлекательность направления.

В целях преодоления обозначенных барьеров и интенсификации туристического взаимодействия необходима реализация целенаправленных мер в области подготовки кадров. Приоритетным направлением выступает развитие программ языкового обучения, ориентированных на специалистов туристической отрасли. Эффективным решением станет сотрудничество туристических предприятий с профильными языковыми учреждениями для создания прикладных образовательных курсов, включающих профессиональную лексику, элементы повседневного общения, а также

основы страноведения и культурной адаптации. Повышение языковой и межкультурной компетенции персонала позволит значительно улучшить качество туристического сервиса и повысить уровень взаимопонимания в двусторонних контактах.

Для повышения эффективности межкультурной коммуникации в туристической сфере особое значение приобретает организация практикоориентированных мероприятий, направленных на развитие языковых навыков. Проведение специализированных тренировок, включающих моделирование туристических ситуаций и взаимодействие с иностранными посетителями, позволяет специалистам отрабатывать лексико-грамматические конструкции в прикладном контексте. Такая форма подготовки способствует повышению уровня профессиональной коммуникации, снижению влияния языковых барьеров на качество обслуживания, росту удовлетворенности туристов и повышению эффективности продвижения туристических продуктов.

Значительное влияние на развитие китайско-российского туристического сотрудничества оказывают различия в уровне и состоянии туристической инфраструктуры. Недостаточное качество размещения, сервисных и транспортных услуг в ряде регионов ограничивает туристический поток и снижает общую привлекательность маршрутов. В этой связи приоритетной задачей становится увеличение инвестиций в модернизацию туристической инфраструктуры. Рекомендованной мерой выступает разработка совместного стратегического плана по улучшению инфраструктурной базы, согласованного на межгосударственном уровне. Особое внимание следует уделить обмену опытом в сфере гостиничного управления, внедрению передовых стандартов обслуживания и распространению эффективных управленческих моделей. Наряду с этим необходима комплексная модернизация объектов в регионах, обладающих высоким туристическим потенциалом, с целью обеспечения устойчивого роста туристического потока и повышения качества предоставляемых услуг.

Заключение

Развитие глобального туристического рынка сопровождается трансформацией спроса на туристические услуги в Китае и России. Формируется устойчивая тенденция к индивидуализации туристических предпочтений. На смену стандартным групповым маршрутам приходят персонализированные туры, ориентированные на специфические интересы путешественников. Повышается интерес к культурно-познавательным программам, гастрономическим турам и другим форматам, предполагающим более глубокое взаимодействие с культурной и социальной средой страны пребывания.

Одним из перспективных направлений становится оздоровительный туризм, в котором акцент смещается на сочетание путешествия с восстановлением физического и психоэмоционального состояния. Наличие богатых природных и медицинских ресурсов в Китае и России формирует

основу для создания высококачественных оздоровительных туристических продуктов, способных удовлетворить потребности новых категорий путешественников. Смещение потребительского спроса в сторону таких форм туризма открывает дополнительные рыночные ниши для углубления двустороннего сотрудничества.

Особую значимость приобретает цифровизация туристической отрасли, расширяющая инструменты взаимодействия с потребителем и повышающая качество туристического опыта. Применение технологий виртуальной (VR) и дополненной (AR) реальности предоставляет возможность предварительного знакомства с туристическими объектами и культурными ландшафтами, что способствует формированию осознанного выбора маршрутов и повышению удовлетворенности туристов. Электронная коммерция в трансграничном туризме способствует упрощению бронирования услуг и расширению доступа к актуальной информации, обеспечивая более тесную интеграцию туристических рынков двух стран. Аналитика больших данных позволяет точно определять предпочтения целевых аудиторий, совершенствовать туристические предложения и усиливать рыночную конкурентоспособность туроператоров.

В целом, китайско-российское сотрудничество в сфере туризма демонстрирует устойчивую тенденцию к расширению и диверсификации, переходя от традиционных моделей взаимодействия к инновационным форматам, основанным на культурной дифференциации, цифровых технологиях и изменяющихся потребностях туристов. Комплексное развитие совместных инициатив с учётом новых рыночных реалий создаёт основу для формирования взаимовыгодного партнёрства, способного обеспечить долгосрочную динамику роста и углубление гуманитарных связей между двумя странами.

Литература

1. Ло Яньхуа, Ли Мэн. 骆炎华, 李猛. (Ло Яньхуа, Ли Мэн. Исследование механизма координационного сотрудничества в региональном туризме на основе теории эволюционной игры) // 旅游论坛 [Туристический форум], 2024, Т. 17. № 2. С. 17–27. DOI: 10.15962/j.cnki.tourismforum.202402010.

2. “一带一路”背景下中俄旅游合作模式研究 (Исследование модели сотрудничества между Китаем и Россией в области туризма в контексте инициативы «Один пояс, один путь»). 上海工程技术大学 (Шанхайский университет инженерных наук), 2021. DOI: 10.27715/d.cnki.gshgj.2021.000053.

3. Чэнь Сюэтин, Чэнь Цай, Сюй Шумэй. 陈雪婷, 陈才, 徐淑梅. (Чэнь Сюэтин, Чэнь Цай, Сюй Шумэй. Исследование моделей международного регионального туристического сотрудничества – на примере приграничных районов Северо-Восточного Китая, России и Монголии) // 世界地理研究 [Исследования мировой географии], 2012, Т. 21. № 3. С. 152–159.

4. Чжэн Цинтин. 郑青亭. (Чжэн Цинтин. Москва активно продвигает себя как «столицу делового туризма» – широкие перспективы китайско-российского сотрудничества в сфере туризма) // 21世纪经济报道 [Экономический обзор XXI века]. № 006. DOI: 10.28723/n.cnki.nsjbd.2024.004945.

5. Министерство культуры и туризма КНР. 中华人民共和国文化和旅游部. (Министерство культуры и туризма Китайской Народной Республики. Статистический бюллетень по развитию культуры и туризма КНР). 21.01.2025.

6. Федеральная служба государственной статистики. Валовая добавленная стоимость туристской индустрии. URL: https://rosstat.gov.ru/statistics/turizm.

7. Галимова Л.И., Галимов Ш.Ш., Зиннуров И.Н. Туризм и геополитика: взаимодействие на современном этапе // Прогрессивная экономика. 2022. № 4. С. 5–17.

8. Чэнь Цзинь, Лу Сяоцзи. 陈瑾, 卢小祁. (Чэнь Цзинь, Лу Сяоцзи. Исследование теории, практики и контрмер сотрудничества Китая и России в туристической отрасли) // 企业经济 [Экономика предприятий], 2023. Т. 42, № 9. С. 127–138. DOI: 10.13529/j.cnki.enterprise.economy.2023.09.012.

9. Галимова Л.И., Галимов Ш.Ш., Зиннуров И.Н. Туризм и геополитика: взаимодействие на современном этапе // Прогрессивная экономика. 2022. № 4. С. 5–17

10. Ван Сяоцзя. 王晓佳. (Ван Сяоцзя. Новый подход к углублению сотрудничества Хэйлунцзяна с Россией в сфере туризма) // 北方经贸 [Северная экономика и торговля], 2025. № 4. С. 8–10.

11. Васильева Е.Д., Галлямова А.А., Комягинская Е.Ш., Лебедева Н.М. Переговоры с китайскими партнерами: ожидания, стратегии и вызовы глазами российских специалистов // Вестник РУДН. Серия: Психология и педагогика. 2024. №1. С. 157–176.

12. Кэливилевич, Ян Синьюэ. 克里维列维奇, 杨欣玥. (Кэливилевич, Ян Синьюэ. Административная и налоговая система Дальнего Востока России: взаимодействие между инвесторами и государством) // 西伯利亚研究 [Сибирские исследования], 2022. № 1.

13. Зиннуров И.Н. Туризм и геополитика: взаимодействие на современном этапе // Прогрессивная экономика. 2022. № 4. С. 5–17.

Международный научно-исследовательский журнал
«Прогрессивная экономика»
№ 5 / 2025 https://progressive-economy.ru/vypusk_1/oczenka-urovnya-ekonomicheskoj-bezopasnosti-predpriyatij-avtomobilestroeniya/
Научная статья / Original article
Шифр научной специальности ВАК: 5.2.3
УДК 338
DOI: 10.54861/27131211_2025_5_237



ОЦЕНКА УРОВНЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ АВТОМОБИЛЕСТРОЕНИЯ

Загидуллин А.Р., *аспирант, Казанский кооперативный институт Российского университета кооперации, г. Казань, Россия*

Аннотация. Настоящее исследование посвящено анализу обеспечения экономической безопасности предприятий автомобилестроения в России, поскольку данная отрасль играет ключевую роль в экономике страны. Целью статьи является комплексная оценка уровня экономической безопасности предприятий автомобильной промышленности, а также разработка рекомендаций по повышению конкурентоспособности отрасли. В статье проводится литературный обзор недавних исследований по теме экономической безопасности предприятий. Рассмотрены основные риски, с которыми сталкивается российское автомобилестроение: снижение спроса, импортозависимость, рост цен на автомобили, кадровые проблемы и др. Автором определено, что текущая ситуация на рынке автомобилей в России характеризуется сложным балансом между ростом производства и падением продаж, что создает значительные угрозы для экономической безопасности предприятий отрасли. Отмечены основные тенденции развития отрасли автомобилестроения, включая рост доли китайских брендов. Сформирована методика оценки уровня экономической безопасности предприятий автомобильной промышленности, а также рассмотрены ключевые показатели, которые позволяют выявить уязвимые места предприятия. Разработаны рекомендации по совершенствованию системы экономической безопасности предприятий автомобилестроения: локализация производства, развитие собственного автокомпонентного производства, ужесточение требований к безопасности и экологическим нормам, развитие кадрового потенциала и др.

Ключевые слова: экономическая безопасность, экономика, отрасль автомобилестроения, риски экономической безопасности предприятия, методика оценки экономической безопасности, автомобильная промышленность.

ASSESSMENT OF THE LEVEL OF ECONOMIC SECURITY OF AUTOMOTIVE ENTERPRISES

Zagidullin A.R., *Postgraduate Student, Kazan Cooperative Institute of the Russian University of Cooperation, Kazan, Russia*

Abstract. This study is devoted to the analysis of economic security of automobile manufacturing enterprises in Russia, since this industry plays a key role in the country's economy. The purpose of the article is a comprehensive assessment of the level of economic security of automobile industry enterprises, as well as the development of recommendations for improving the competitiveness of the industry. The article provides a literature review of recent studies on the topic of economic security of enterprises. The main risks faced by the Russian automobile industry are considered: declining demand, import dependence, rising prices for cars, personnel problems, etc. The author determines that the current situation on the automobile market in Russia is characterized by a complex balance between production growth and falling sales, which creates significant threats to the economic security of enterprises in the industry. The main trends in the development of the automobile industry are noted, including the growing share of Chinese brands. A methodology for assessing the level of economic security of automobile industry enterprises has been developed, and key indicators that allow identifying enterprise vulnerabilities have been considered. Recommendations have been developed for improving the economic security system of automobile industry enterprises: localization of production, development of in-house auto component production, tightening safety and environmental requirements, development of human resources, etc.

Keywords: economic security, economy, automotive industry, risks of economic security of the enterprise, methods of assessing economic security, automotive sector.

JEL classification: F52, B49, L62.

Для цитирования: Загидуллин А.Р. Оценка уровня экономической безопасности предприятий автомобилестроения // Прогрессивная экономика. 2025. № 5. С. 237–250. DOI: 10.54861/27131211_2025_5_237.

Статья поступила в редакцию: 18.05.2025 г. Одобрена после рецензирования: 26.05.2025 г. Принята к публикации: 27.05.2025 г.

For citation: Zagidullin A.R. Assessment of the level of economic security of automotive enterprises // Progressive Economy. 2025. No. 5. pp. 237–250. DOI: 10.54861/27131211_2025_5_237.

The article was submitted to the editorial office: 18/05/2025. Approved after review: 26/05/2025. Accepted for publication: 27/05/2025.

Введение

В современных условиях развития экономики Российской Федерации и мирового рынка автомобилестроения особое значение приобретает обеспечение экономической безопасности предприятий данной отрасли. Автомобилестроение является одной из ключевых отраслей машиностроения, играющей стратегическую роль в экономике страны, обеспечивая значительный вклад в ВВП, занятость населения и развитие смежных отраслей. Однако в последние годы отрасль сталкивается с рядом серьезных вызовов и угроз, обусловленных как внутренними, так и внешними факторами. К числу таких факторов относятся экономическая нестабильность, санкционные ограничения, колебания валютных курсов, технологические отставания, проблемы с цепочками поставок и растущая конкуренция на глобальном рынке.

Актуальность темы экономической безопасности предприятий автомобилестроения обусловлена необходимостью создания и поддержания устойчивых условий функционирования компаний в условиях высокой неопределенности и рисков. Экономическая безопасность предприятия рассматривается как комплексное состояние, обеспечивающее защиту его экономических интересов от внутренних и внешних угроз, сохранение финансовой устойчивости, конкурентоспособности и инновационного потенциала [8]. Формирование эффективных механизмов оценки и управления экономической безопасностью в условиях динамичных изменений и усиления международной конкуренции становится приоритетной задачей для отечественных производителей автомобилей.

Целью настоящего исследования является комплексная оценка уровня экономической безопасности предприятий автомобилестроения с выявлением ключевых факторов риска и разработкой рекомендаций по повышению устойчивости и конкурентоспособности отрасли. Для достижения этой цели поставлены следующие задачи:

– проанализировать современное состояние и основные тенденции развития автомобилестроения в России с точки зрения экономической безопасности;

– провести практическую оценку состояния экономической безопасности на примере конкретных предприятий или бизнес-единиц, выявить основные угрозы и уязвимости;

– сформулировать рекомендации по совершенствованию системы обеспечения экономической безопасности предприятий автомобилестроения с учетом современных вызовов и тенденций развития отрасли.

Таким образом, исследование направлено на формирование комплексного подхода к оценке и обеспечению экономической безопасности, что позволит повысить устойчивость предприятий автомобилестроения к внутренним и внешним рискам, обеспечить долгосрочное развитие и конкурентоспособность отрасли в условиях глобализации и технологических изменений.

Обзор литературы

В условиях мирового рынка обеспечение экономической безопасности предприятий автомобилестроения становится особенно актуальным. Современные исследования в основном рассматривают макроэкономические и отраслевые аспекты, однако существует потребность в разработке практических методик оценки и повышения экономической безопасности непосредственно на уровне отдельных предприятий этой сферы.

В статье «Экономическая безопасность машиностроительной отрасли в условиях реализации политики технологического суверенитета» (2025 год; авторы: Капустина Н.В., Плотников А.В., Сигалов А.С.) рассматривается специфика развития машиностроения в условиях санкционных вызовов. Авторы подчёркивают необходимость адаптации стратегий предприятий к новым угрозам и усиления технологической независимости. Однако исследование сосредоточено преимущественно на макроуровне и не раскрывает конкретных методик оценки экономической безопасности на уровне отдельных предприятий [7].

Пак А.Ю. в своей диссертации «Промышленная политика и экономическая безопасность Евразийского экономического союза» (2024) анализирует системные угрозы экономической безопасности в машиностроении на уровне интеграционного объединения. Автор выделяет проблемы низкой кооперации и импортозависимости, предлагает концептуальные подходы к промышленной политике, но не фокусируется на методах оценки безопасности и управлении рисками на уровне конкретных предприятий [11].

Макроэкономические факторы угроз, включая технологическое отставание машиностроения, дефицит бюджета и социальные проблемы глубоко проанализированы в статье «Основные угрозы экономической безопасности России: макроэкономический анализ 2016–2020 гг.» (авторы: коллектив, журнал «Фундаментальные исследования», 2023). Авторы подчёркивают важность развития человеческого капитала, однако не предлагают специализированных методик оценки экономической безопасности предприятий автомобилестроения [2].

В сборнике «Экономическая безопасность: опыт, проблемы, перспективы» (СПбГАСУ, 2023) рассматриваются общие угрозы экономической безопасности России, включая технологические и кадровые риски. Тем не менее, анализ носит общий характер и не учитывает специфику автомобилестроительной отрасли, что ограничивает практическую применимость выводов для данной сферы [19].

Зарубежные исследования, в частности публикации в международных журналах по промышленной безопасности, акцентируют внимание на инновациях и цифровизации как ключевых факторах повышения экономической безопасности машиностроительных предприятий. Однако данные подходы требуют адаптации к российским реалиям, учитывая санкционные ограничения и специфику национальной экономики.

Обзор литературы показывает, что большинство исследований сосредоточено на макроэкономических и политических аспектах экономической безопасности, а также на интеграционных и отраслевых проблемах. Недостаточно внимания уделяется разработке комплексных методик оценки уровня экономической безопасности именно на уровне предприятий автомобилестроения с учётом их технологического потенциала, кадровых ресурсов и специфики внешних угроз.

Данное исследование вносит вклад в научное знание, предлагая системный подход к оценке экономической безопасности предприятий автомобилестроения, объединяющий финансово-экономические, технологические и управленческие показатели. Это позволит выявлять уязвимости и формировать эффективные меры по обеспечению устойчивого развития и конкурентоспособности отрасли в современных условиях.

Материалы и методы

В работе использованы зарубежные публикации и статистические сборники, отражающие актуальное состояние и динамику развития автомобильной промышленности, а также вопросы экономической безопасности. В частности, источниковая база исследования включает:

– обзор современных теоретических и практических исследований, посвящённых вопросам экономической безопасности в автомобильной отрасли, включая статьи из научных журналов и материалы диссертационных работ;

– статистические сведения, характеризующие автомобильную индустрию и автотранспортный сектор, такие как объёмы производства, показатели реализации и финансовое положение предприятий;

– законодательные и нормативные документы, регулирующие вопросы экономической безопасности, а также деятельность предприятий машиностроения и транспортной инфраструктуры.

Для проведения анализа и оценки уровня экономической безопасности применялись специализированные методы, включая системный подход, позволяющий рассматривать экономическую безопасность как совокупность взаимосвязанных элементов. Кроме того, будут использоваться методы анализа финансово-экономических, производственно-технологических, кадровых и правовых аспектов деятельности предприятий на основе классических инструментов финансового анализа и диагностики.

В результате исследование будет базироваться на интеграции теоретических концепций, статистических данных и современных аналитических методов, что обеспечит комплексный характер проводимой работы.

Результаты и обсуждение

Текущая ситуация на рынке автомобилей в России. По данным аналитического агентства «Автостат», в первом квартале 2025 года в России было продано 246 934 новых легковых автомобиля, что на 25,3% меньше, чем за аналогичный период 2024 года (рис. 1). В марте 2025 года продажи

составили 79 822 автомобиля, снизившись на 45,5% относительно марта 2024-го. Несмотря на общий спад, отечественная марка LADA сохраняет лидерство с долей рынка более 31% (25 167 проданных авто в марте), что выше показателя годичной давности (менее 28%). Среди иностранных брендов лидируют китайские марки: Haval (9 790 шт.), Chery (8 409 шт.), Geely (5 134 шт.) и Changan (3 787 шт.) [12; 15].

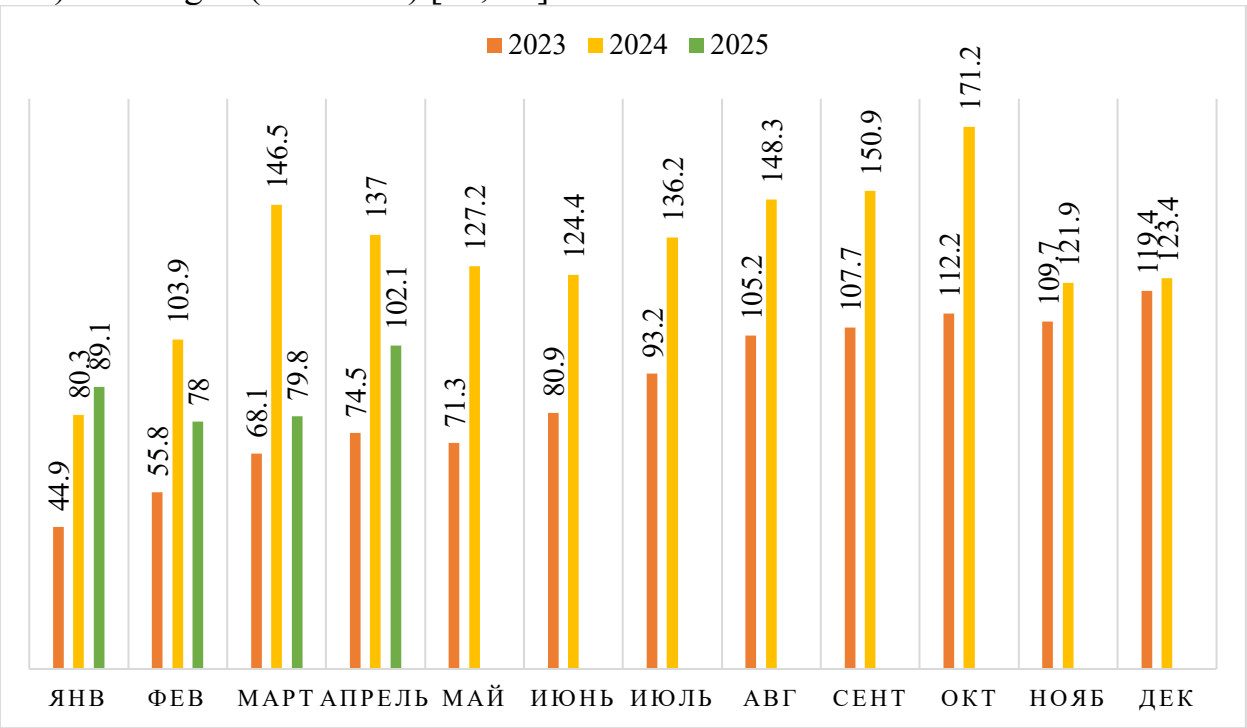


Рис. 1. Динамика продаж новых автомобилей в РФ в 2023, 2024 и 2025 годах по месяцам (тыс. шт.)

Источник: составлено автором на основе данных [12]

В январе 2025 года рынок показал рост - 89 072 новых автомобиля было зарегистрировано, что на 11% больше, чем в январе 2024 года [16]. Однако в последующие месяцы тенденция изменилась на снижение продаж. В феврале и марте 2025 года наблюдалось падение на 24,9% и 45,5% соответственно. Рост продаж зафиксирован лишь у отдельных брендов с низкой базой, таких как Solaris, Jetour, Jaecoo и Belgee [1].

Производство автомобилей и технологические тренды. 2024 год отметился резким ростом производства автомобилей в России - по оценкам первого вице-премьера Дениса Мантурова, выпуск новых машин увеличился примерно на 30-40%. Этот рост связан с запуском производства новых моделей и локализацией компонентов. В 2025 году ожидается дальнейшее увеличение выпуска автомобилей, что положительно скажется на экономической безопасности отрасли, снижая зависимость от импорта и укрепляя внутренний рынок [4].

В России полностью самостоятельно производятся автомобили марок LADA (АвтоВАЗ), а также грузовики и автобусы отечественных брендов – КАМАЗ, ГАЗ, УАЗ, ПАЗ, ЛиАЗ и НЕФАЗ. По этим моделям доля локализации

достигает 70–85%, то есть большинство ключевых деталей и узлов производится внутри страны, хотя часть сложной электроники и компонентов все еще импортируется. Из иностранных комплектующих в России собираются китайские бренды Haval, Chery, Geely, Exeed, Omoda и Jaecoo, которые используют крупноузловую сборку на российских заводах, а уровень локализации у них пока не превышает 40–50%. Основные детали, такие как двигатели, коробки передач, электроника – привозятся из-за рубежа, а на месте осуществляется только финальная сборка и частичное производство кузовных элементов.

В то же время, на территории России не производится родукция сложной автомобильной электроники, современных автоматических коробках передач, турбированных двигателей, а также литий-ионных аккумуляторов для электромобилей. Кроме того, собственные современные платформы для автомобилей и серийное производство электромобилей с высокой степенью локализации пока отсутствуют, и в этих сегментах страна остается зависимой от импорта [15]. Однако сохраняются проблемы технологического отставания и ограниченного доступа к современным компонентам и технологиям из-за санкций и ограничений на импорт, что создает риски для устойчивости предприятий и их конкурентоспособности на международном рынке.

В последние годы в России заметно выросли цены на автомобили – в среднем на 30–50% из-за удорожания комплектующих, инфляции и ослабления рубля. Продажи сдерживаются снижением доходов населения и высокими ставками по автокредитам (свыше 20% годовых), что делает покупку машины малодоступной. По опросу «Автостата», 63% россиян назвали именно высокие кредитные ставки главной преградой для покупки автомобиля [12].

Дополнительную угрозу экономической безопасности представляет рост доли китайских брендов, которые предлагают более доступные и современные автомобили, усиливая конкуренцию и вытесняя российских производителей с рынка. В 2024 году доля китайских автомобилей на рынке достигла 60% всех новых легковых машин, а их продажи выросли на 68% – до 905 949 единиц [15].

Российское автомобилестроение в современных условиях сталкивается с рядом серьёзных вызовов, которые непосредственно влияют на уровень его экономической безопасности и устойчивость отрасли в целом. Одним из ключевых факторов является снижение спроса и падение объёмов продаж новых автомобилей, что влечёт за собой уменьшение доходов автопроизводителей, ограничивает их инвестиционные возможности и тормозит внедрение новых технологий. Дополнительное давление оказывает высокая степень импортозависимости: ограниченный доступ к зарубежным комплектующим и технологиям в условиях санкционного давления делает предприятия уязвимыми к внешнеэкономическим потрясениям и ведёт к росту производственных издержек. Не менее значимым вызовом остаётся конкуренция с иностранными брендами. Несмотря на некоторое увеличение

продаж отечественных марок, значительную долю рынка продолжают занимать китайские производители, что требует от российских компаний постоянного повышения качества и инновационности своей продукции. Ещё одним фактором, осложняющим ситуацию, является рост цен на автомобили: по данным на январь 2025 года, средняя стоимость нового автомобиля увеличилась на 5,7% по сравнению с декабрём 2024 года и составила около 3,94 млн рублей, что делает продукцию менее доступной для потребителей и сдерживает расширение рынка. Таким образом, совокупность перечисленных проблем создаёт дополнительные риски для экономической безопасности отрасли и требует разработки эффективных мер адаптации и поддержки автопрома.

Современное развитие российского автомобилестроения сопровождается рядом устойчивых тенденций, отражающих как внутренние процессы адаптации отрасли, так и влияние внешнеэкономических факторов. Одним из ключевых направлений становится локализация производства и активное внедрение новых моделей, что позволяет снизить зависимость от импортных комплектующих и укрепить экономическую безопасность сектора. На внутреннем рынке наблюдается рост доли отечественных брендов: устойчивый спрос на продукцию таких марок, как LADA и Solaris, способствует укреплению позиций российских производителей. В то же время продолжается активное продвижение китайских автомобильных брендов – таких как Haval, Chery и Geely, – чья растущая доля на рынке стимулирует конкуренцию и побуждает российских производителей к повышению эффективности и технологичности.

По оценкам экспертов, в ближайшее время ожидается постепенная стабилизация ситуации: в 2025 году рынок может выйти на уровень стагнации с объёмом продаж около 1,6 млн автомобилей, а в 2026 году прогнозируется умеренный рост на 3–5%. Перечисленные тенденции определяют вектор дальнейшего развития отрасли и требуют от участников рынка гибкости и стратегического планирования.

Состояние автомобилестроения в России в 2025 году характеризуется сложным балансом между ростом производства и падением продаж, что создает значительные вызовы для экономической безопасности предприятий отрасли. Сокращение спроса, рост цен, технологические ограничения и высокая конкуренция требуют от производителей активного внедрения инноваций, повышения локализации и оптимизации управленческих процессов. Укрепление экономической безопасности возможно через комплексный подход, включающий развитие технологий, кадрового потенциала и финансовой устойчивости.

Практическая оценка состояния экономической безопасности на примере конкретных предприятий. Для анализа современного состояния и основных тенденций развития российских автомобилестроительных предприятий рассмотрим несколько ключевых игроков отрасли с учётом их

производственных мощностей, модельного ряда и стратегических планов на 2025 год.

1. Группа «ГАЗ»

Группа «ГАЗ» занимает важное место в российском автопроме. В 2025 году на мощностях Нижегородского автомобильного кластера, где ранее выпускали Volkswagen, планируется запуск производства автомобилей возрожденной марки «Волга». Предприятие АО «Производство легковых автомобилей» арендовало мощности у ГАЗа и привлекло зарубежного партнёра. В модельный ряд войдут три модели - седан и два кроссовера, которые являются доработанными версиями китайских автомобилей Changan. Планируется выпуск около 100 тыс. автомобилей в год, что существенно повысит загрузку мощностей и укрепит позиции предприятия на рынке [4].

2. Компания АГР (бывший завод Hyundai в Санкт-Петербурге)

АГР продолжает производство автомобилей под маркой Solaris, которая фактически представляет собой корейские модели Hyundai и Kia. Завод работает по технологии полного цикла, включая штамповку, сварку, окраску и сборку. В первом квартале 2025 года было произведено более 8 700 автомобилей Solaris, что свидетельствует о высокой загрузке производства. Компания имеет достаточную компонентную базу и широкую сеть российских поставщиков, что обеспечивает устойчивость производственного процесса. В планах - запуск новой линейки автомобилей с участием восточных партнёров, что позволит расширить ассортимент и повысить конкурентоспособность [16].

3. Завод Haval в Тульской области

Haval, входящий в состав китайского концерна Great Wall Motor, является одним из лидеров по локализованному производству в России. Завод в индустриальном парке «Узловая» выпускает популярные кроссоверы и внедорожники, а также ранее производил пикапы Great Wall Poer и Wingle 7. Производство отличается высокой степенью автоматизации и локализацией, включая российские комплектующие (стекла, шины, элементы интерьера). В 2025 году ожидается запуск нового гибридного кроссовера, что соответствует тенденциям экологизации и инноваций в отрасли [6].

4. JAC Group

Китайская компания JAC Group планирует запустить производство среднетоннажных грузовиков на территории России уже в 2025 году. Производство разместится на одном из действующих российских заводов, где начнётся сборка моделей JAC N90 и N120 с модернизированными дизельными двигателями. В 2026 году планируется расширение ассортимента за счёт выпуска большегрузов и магистральных тягачей. Объёмы производства будут постепенно увеличиваться до 6 500 автомобилей в год, что позволит компании занять значительную нишу в сегменте коммерческого транспорта [10].

5. ПАО «Соллерс»

«Соллерс» - один из крупнейших российских автопроизводителей, имеющий стратегические альянсы с иностранными компаниями. В 2025 году предприятие расширяет модельный ряд, включая выпуск пикапов ST8 и ST9,

а также минивэна SP7. Компания активно инвестирует в локализацию и развитие компонентной базы, что снижает зависимость от импорта и повышает экономическую безопасность. Совместные проекты с Fiat и другими партнёрами позволяют «Соллерсу» сохранять конкурентоспособность и расширять экспортные возможности [4].

В таблице 1 представим основные риски для данных компаний.

Таблица 1

Анализ основных рисков для пяти ведущих автопроизводителей, работающих в России

Фактор	Группа «ГАЗ»	Компания АГР	Завод Haval в Тульской области	JAC Group	ПАО «Соллерс»
Санкционное давление	+	+	+	+	+
Импортозависимость	+	+	+	+	+
Сбыт	+	+	+	-	+
Конкуренция	+	-	+	+	-
Валютные колебания	+	+	+	+	+
Логистические колебания	+	+	+	+	+
Финансовая устойчивость	-	-	-	-	+
Партнерские риски	-	-	-	-	+
Имидж и доверие	-	+	-	+	-

Источник: составлено автором

Анализ показывает, что все ведущие автопроизводители в России сталкиваются с высокими рисками импортозависимости, особенно в части электроники и ключевых комплектующих. Санкции, валютные колебания и логистические перебои делают их работу уязвимой, а высокая стоимость кредитов и снижение спроса ограничивают возможности для развития. Усиление конкуренции со стороны китайских брендов, предлагающих более доступные и современные автомобили, угрожает позициям российских компаний на рынке. Для устойчивого развития им необходимо снижать зависимость от импорта, внедрять инновации и рассчитывать на поддержку государства.

Исходя из проведенного анализа можно прийти к следующим выводам:

1. В 2025 году российские автомобилестроительные предприятия демонстрируют рост производства и расширение модельных рядов, что способствует укреплению экономической безопасности отрасли.

2. Локализация производства и использование российских комплектующих становятся ключевыми факторами снижения импортозависимости и повышения устойчивости предприятий.

3. Активное участие китайских компаний (Haval, JAC, Changan) способствует внедрению современных технологий и расширению ассортимента, что стимулирует конкуренцию и инновации.

4. Государственная поддержка и стратегические альянсы с зарубежными партнёрами играют важную роль в развитии отрасли и обеспечении загрузки производственных мощностей.

Рекомендации по совершенствованию системы обеспечения экономической безопасности предприятий автомобилестроения в России с учётом современных вызовов и тенденций развития отрасли включают следующие направления:

1. Локализация производства и развитие собственного автокомпонентного производства. Для снижения зависимости от импортных комплектующих и минимизации рисков сбоев в цепочках поставок необходимо активно развивать локализацию производства автокомпонентов. Примером служит запуск в Ульяновске первого в России производства систем пассивной безопасности (эйрбэги, ремни, электронные блоки) с господдержкой и привлечением инвестиций в 1,5 млрд рублей [3]. Расширение подобных проектов повысит технологическую независимость и устойчивость предприятий.

2. Возвращение и ужесточение требований к безопасности и экологии. С 1 января 2025 года планируется восстановление обязательных требований к наличию ABS, ESP и систем пассивной безопасности, что повысит качество и безопасность выпускаемой продукции [9]. Необходимо обеспечить соответствие техническим регламентам и экологическим нормам, что повысит доверие потребителей и конкурентоспособность на внутреннем и внешнем рынках.

3. Инвестиции в инновационные технологии и развитие новых продуктов. В соответствии со Стратегией развития автомобильной промышленности до 2025 года, важным направлением является создание новых продуктов с электродвигателями, системами автономного вождения и подключённым автотранспортом [13]. Внедрение таких технологий позволит повысить технологический уровень предприятий и их экономическую безопасность.

4. Создание технологических консорциумов и взаимодействие с научно-инжиниринговыми организациями. Для ускорения инновационного развития и обмена опытом рекомендуется формировать консорциумы, объединяющие государство, автопроизводителей, научные и инженерные центры [13]. Это позволит эффективно внедрять современные технологии и адаптироваться к меняющимся условиям рынка.

5. Повышение финансовой устойчивости и диверсификация рынков сбыта. В условиях недозагрузки мощностей и накопленных убытков (более 130 млрд рублей за последние годы) предприятиям необходимо оптимизировать финансовое управление, снижать издержки и расширять экспортные возможности. Государственная поддержка в виде программ развития промышленности и внешнеэкономической деятельности должна быть направлена на стимулирование этих процессов.

6. Обновление национальных систем оценки безопасности автомобилей. Перезапуск национальной системы краш-тестов RuNCAP позволит повысить стандарты безопасности и качество выпускаемой продукции, что положительно скажется на репутации российских производителей [5].

7. Развитие кадрового потенциала и повышение квалификации персонала. Для успешной реализации инновационных проектов и обеспечения технологической безопасности необходима системная работа по подготовке и переподготовке кадров, внедрение современных образовательных программ и сотрудничество с вузами.

Таким образом, совершенствование системы экономической безопасности предприятий автомобилестроения в России должно базироваться на комплексном подходе, включающем локализацию производства, технологическое обновление, соблюдение нормативных требований, финансовую устойчивость и развитие кадрового потенциала. Реализация этих мер позволит снизить риски, повысить конкурентоспособность и обеспечить устойчивое развитие отрасли в современных условиях.

Заключение

В ходе проведённого исследования были выявлены ключевые особенности и тенденции развития экономической безопасности предприятий автомобилестроения в современных условиях России. Основные выводы можно сформулировать следующим образом:

1. Экономическая безопасность предприятий автомобилестроения является многоаспектным понятием, включающим финансово-экономический, кадровый, технико-технологический, правовой, экологический и территориальный компоненты. Каждый из этих аспектов оказывает существенное влияние на устойчивость и конкурентоспособность предприятий в условиях динамично меняющейся внешней среды.

2. Современные вызовы, такие как санкционные ограничения, технологическое отставание, снижение спроса и импортозависимость, создают значительные угрозы экономической безопасности отрасли.

Перспективы дальнейших исследований связаны с разработкой более точных и адаптивных методик оценки экономической безопасности, учитывающих специфику отрасли и быстро меняющиеся внешние факторы. Важным направлением является интеграция цифровых технологий и искусственного интеллекта для мониторинга и прогнозирования рисков, а также изучение влияния глобальных трендов, таких как электрификация транспорта и цифровизация производства, на экономическую безопасность предприятий. Таким образом, дальнейшее развитие научных подходов к оценке и обеспечению экономической безопасности станет важным фактором повышения устойчивости и конкурентоспособности российского автомобилестроения в условиях глобальных вызовов и трансформаций.

Литература

1. 10 самых продаваемых автомобилей в России в феврале 2025 года // Автостат. URL: https://www.autonews.ru/news/67c94feb9a794711a03a6392.

2. Батова Б.З. Основные угрозы экономической безопасности России и пути их устранения / Б. З. Батова // Фундаментальные исследования. 2021. № 11. С. 39-44.

3. В России в 2025 году планируют запустить первое производство подушек безопасности // РИА Новости. URL: https://iz.ru/1652922/2024-02-20/v-rossii-v-2025-godu-planiruiut-zapustit-pervoe-proizvodstvo-podushek-bezopasnosti.

4. В России выросло производство машин. Что будет с заводами в 2025 году // АвтоНовости. URL: https://www.autonews.ru/news/677000c39a794743de5d9625.

5. В России перезапустят национальную систему проведения краш-тестов автомобилей // Российская газета. URL: https://rg.ru/2025/04/02/v-rossii-perezapustiat-nacionalnuiu-sistemu-provedeniia-krash-testov-avtomobilej.html.

6. Какие китайские автомобили собирают в России в 2025 году // Favorit Motors. URL: https://favorit-motors.ru/articles/vybor-avtomobilya/kakie-kitayskie-avtomobili-sobirayut-v-rossii-v-2025-godu/.

7. Капустина Н.В. Экономическая безопасность машиностроительной отрасли в условиях реализации политики технологического суверенитета / Н. В. Капустина, А. В. Плотников, А. С. Сигалов // Теория и практика сервиса: экономика, социальная сфера, технологии. 2025. № 1 (63). С. 5–10.

8. Крохичева Г.Е. Механизм обеспечения экономической безопасности предприятия / Г. Е. Крохичева, Е. А. Баранова // Наука и мир. 2023. № 4. С. 11–15.

9. Минпромторг предложил вернуть большинство требований по выпуску автомобилей // Парламентская газета. URL: https://www.pnp.ru/economics/minpromtorg-predlozhil-vernut-bolshinstvo-trebovaniy-po-vypusku-avtomobiley.html.

10. Новый автомобильный завод JAC заработает в России уже в 2025 году // IXBT. URL: https://www.ixbt.com/news/2025/03/31/novyj-avtomobilnyj-zavod-jac-zarabotaet-v-rossii-uzhe-v-2025-godu.html.

11. Пак А.Ю. Промышленная политика в контексте обеспечения экономической безопасности Евразийского экономического союза // диссертация кандидата экономических наук: 5.2.5. 2025. 460 с.

12. Полная статистика продаж автомобилей в России 2025 год // GreenWay. URL: https://greenway.icnet.ru/cars-sales-actual-russia.html.

13. Правительство России утвердило стратегию развития автопрома до 2025 года // Autonews.ru. URL: https://www.autonews.ru/news/5aec113c9a7947c2e1aaa758.

14. Продажи новых автомобилей в России в январе 2025 года // NordAvtoCenter. URL: https://nordavtocenter.ru/articles/prodazhi-novykh-avtomobiley-v-rossii-v-yanvare-2025-goda/.

15. Продажи новых легковых автомобилей в России в марте 2025 года // Автостат. URL: https://m.autostat.ru/press-releases/59800/.

16. Результаты 1 квартала 2025 года // Автомобильный завод АГР. URL: https://agr.auto/news/42.

17. Российский авторынок: статистика января 2025 года // Авторевью. URL: https://autoreview.ru/news/rossiyskiy-avtorynok-statistika-yanvarya-2025.

18. Что ждёт российский авторынок в 2025 году: прогнозы аналитиков // Авто.ру. URL: https://auto.ru/mag/article/chto-zhdyot-rossiyskiy-avtorynok-v-2025-godu-godu-prognozy-analitikov-avtoru/.

19. Экономическая безопасность: опыт, проблемы, перспективы: материалы III Региональной научно-практической конференции с международным участием [27–28 апреля 2022 г.] / Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет. СПб.: СПбГАСУ, 2022. 362 с.

Международный научно-исследовательский журнал
«Прогрессивная экономика»
№ 5 / 2025 https://progressive-economy.ru/vypusk_1/upravlenie-ekonomicheskimi-sistemami-princzipy-formy-i-metody-ego-osushhestvleniya/
Научная статья / Original article
Шифр научной специальности ВАК: 5.2.6
УДК 338.24.01
DOI: 10.54861/27131211_2025_5_251



УПРАВЛЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКИМИ СИСТЕМАМИ: ПРИНЦИПЫ, ФОРМЫ И МЕТОДЫ ЕГО ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ

Голиков В.А., *аспирант, Негосударственное образовательное частное учреждение высшего образования «Московский финансово-промышленный университет «Синергия». г. Москва, Россия*

Аннотация. Статья посвящена исследованию современных механизмов управления экономическими системами в условиях цифровой трансформации и растущей неопределенности внешней среды. Актуальность темы обусловлена фундаментальными изменениями в природе экономических отношений, требующих переосмысления существующих управленческих парадигм. В работе применен комплексный методологический подход, основанный на синтезе процессного, системного и ситуационного анализа с использованием статистических и регрессионных методов исследования. Предложена и обоснована концептуальная модель адаптивного управления, демонстрирующая применимость на различных уровнях экономических систем. Выявлена статистически значимая корреляция между степенью внедрения адаптивных механизмов управления и повышением экономической результативности хозяйствующих субъектов. Системный анализ эмпирических данных подтверждает гипотезу о том, что эффективность управления экономическими системами в современных условиях определяется не столько жесткостью вертикальных связей, сколько способностью к быстрой адаптации и интеграции горизонтальных взаимодействий. Регрессионный анализ показал статистически значимую корреляцию между степенью внедрения адаптивных механизмов управления и ростом экономической результативности исследуемых объектов. Результатом исследования является разработанный методический инструментарий для диагностики состояния управленческих систем и определения направлений их оптимизации, учитывающий как экономические, так и социокультурные факторы, что повышает вероятность успешной имплементации предлагаемых управленческих решений.

Ключевые слова: управление экономическими системами, адаптивные механизмы управления, цифровая трансформация, горизонтальные взаимодействия, организационное обучение, экономическая эффективность.

MANAGEMENT OF ECONOMIC SYSTEMS: PRINCIPLES, FORMS AND METHODS OF ITS IMPLEMENTATION

Golikov V.A., *Postgraduate Student, Non-governmental educational private Institution of higher education "Moscow Financial and Industrial University "Synergy", Moscow, Russia*

Abstract. The article is devoted to the study of modern management mechanisms of economic systems in the context of digital transformation and growing uncertainty of the external environment. The relevance of the topic is due to fundamental changes in the nature of economic relations that require rethinking existing management paradigms. The work uses a comprehensive methodological approach based on the synthesis of process, system and situational analysis using statistical and regression research methods. A conceptual model of adaptive management is proposed and substantiated, demonstrating its applicability at various levels of economic systems. A statistically significant correlation has been revealed between the degree of implementation of adaptive management mechanisms and an increase in the economic performance of business entities. A systematic analysis of empirical data confirms the hypothesis that the effectiveness of managing economic systems in modern conditions is determined not so much by the rigidity of vertical ties as by the ability to quickly adapt and integrate horizontal interactions. Regression analysis showed a statistically significant correlation between the degree of implementation of adaptive management mechanisms and the growth of economic performance of the studied objects. The result of the research is the developed methodological tools for diagnosing the state of management systems and determining the directions of their optimization, taking into account both economic and socio-cultural factors, which increases the likelihood of successful implementation of the proposed management solutions.

Keywords: management of economic systems, adaptive management mechanisms, digital transformation, horizontal interactions, organizational learning, economic efficiency.

JEL classification: A11, A18, M11.

Для цитирования: Голиков В.А. Управление экономическими системами: принципы, формы и методы его осуществления // Прогрессивная экономика. 2025. № 5. С. 251–265. DOI: 10.54861/27131211_2025_5_251.

Статья поступила в редакцию: 17.05.2025 г. Одобрена после рецензирования: 27.05.2025 г. Принята к публикации: 29.05.2025 г.

For citation: Golikov V.A. Management of economic systems: principles, forms and methods of its implementation // Progressive Economy. 2025. No. 5. pp. 251–265. DOI: 10.54861/27131211_2025_5_251.

The article was submitted to the editorial office: 17/05/2025. Approved after review: 27/05/2025. Accepted for publication: 29/05/2025.

Введение

Современные экономические системы функционируют в условиях нарастающей турбулентности внешней среды, где цифровая трансформация, глобализация рынков и усиление неопределённости обуславливают необходимость развития управленческой науки. Традиционные механизмы регулирования, основанные на жёсткой иерархии и линейных процессах, всё чаще демонстрируют ограниченную эффективность в контексте динамичных изменений внешней среды. Возникает парадокс: с одной стороны, экономические субъекты стремятся к стабильности и предсказуемости, с другой – вынуждены адаптироваться к перманентным трансформациям бизнес-среды, требующим гибкости и инновационных подходов [1]. Данное противоречие актуализирует поиск баланса между эксплуатацией существующих управленческих моделей и созданием новых, что определяет научную и практическую значимость исследования.

Развитие теории управления экономическими системами в последние годы связано с интеграцией междисциплинарных знаний - от кибернетики и теории сложности до поведенческой экономики. Если ранее доминировали подходы, фокусирующиеся на оптимизации ресурсов и максимизации прибыли, то сейчас акцент смещается в сторону устойчивости, адаптивности и социальной ответственности. Например, концепция цифровых двойников, предложенная Д.М. Журавлёвым, показывает, как имитационное моделирование позволяет прогнозировать сценарии развития систем в условиях многовариантности будущего [2]. Одновременно сохраняется актуальность классических принципов, таких как разделение труда или единство компетенции и ответственности, которые получают новую интерпретацию в контексте распределённых структур управления.

Научная новизна работы заключается в систематизации принципов, форм и методов управления экономическими системами через призму диалектического взаимодействия стабильности и изменчивости. Эмпирической базой стали современные российские и зарубежные исследования, опубликованные после 2020 года, что обеспечивает релевантность выводов в контексте текущих экономических реалий. Практическая ценность научных результаов определяется возможностью применения предложенных моделей для повышения эффективности управления как на уровне отдельных организаций, так и в макроэкономическом масштабе.

Материалы и методы

Методологическая основа исследования базируется на синтезе процессного, системного и ситуационного подходов, что позволяет комплексно анализировать управленческие практики. Следует отметить, что эволюция форм управления – от жёстко централизованных к сетевым и фрактальным моделям – отражает общую тенденцию к децентрализации принятия решений и повышению автономности элементов системы. Это, в свою очередь, трансформирует методы воздействия: если в индустриальную

эпоху доминировали административно-командные инструменты, то в постиндустриальной реальности возрастает роль косвенного регулирования через цифровые платформы и экосистемы. Однако подобные изменения не отменяют, а дополняют традиционные механизмы, создавая гибридные управленческие конструкции [3]. Также в контексте исследования был проведён расчёт коэффициента релевантности, рассчитанный на основе экспертных оценок и статистических данных по масштабу внедрения принципа в отрасли

Основная часть

Изменение парадигмы управления экономическими системами в период 2020-2025 гг. характеризуется динамичным переосмыслением классических принципов менеджмента под влиянием цифровых технологий. Процесс трансформации управленческих подходов протекает неравномерно в различных секторах российской экономики, что обусловлено дифференциацией технологической зрелости отраслей, их структурной спецификой и адаптивностью к инновациям. Традиционная линейно-функциональная модель управления постепенно замещается платформенными решениями, где горизонтальные связи преобладают над вертикальными, а жесткая иерархия уступает место распределенному принятию решений.

Следует отметить, что реализуемая в России с 2021 года стратегия цифровой трансформации государственного управления оказывает существенное влияние на принципы управления экономическими системами различного уровня. Ключевые задачи, поставленные правительством, включают создание автоматизированной системы сбора и анализа отчетности по социально-экономическим показателям, оцифровку источников данных и запуск процесса их непрерывной обработки. Данные инициативы формируют новую информационную среду для принятия управленческих решений [4].

Многоаспектный анализ эволюции принципов управления экономическими системами позволил систематизировать их трансформацию в контексте цифровизации (таблица 1). При этом наблюдается не отрицание классических постулатов менеджмента, а их переосмысление через призму технологических возможностей и вызовов современной экономики.

Проведенное исследование выявило неоднородность трансформации управленческих принципов в различных отраслях российской экономики. Наиболее восприимчивыми к цифровой модификации принципов управления закономерно оказались IT-сектор (средний коэффициент релевантности 0,93) и финансовая сфера (0,86), тогда как сельскохозяйственная отрасль демонстрирует наименьшую адаптивность (0,61). Данная дифференциация соответствует общей логике цифровой трансформации экономики России, где правительством определены 13 ключевых направлений стратегического развития с различным уровнем цифровой зрелости [5].

Таблица 1

Эволюция принципов управления экономическими системами в контексте цифровизации, 2020-2025 гг.

Принцип управления	Классическая интерпретация (2020)	Трансформированная интерпретация (2025)	Коэффициент релевантности для отраслей*
Разделение труда	Специализация функций по вертикальным уровням управления	Динамическая реконфигурация компетенций в проектных структурах	Промышленность - 0,67; Финансы - 0,85; IT - 0,92; Сельское хозяйство - 0,58; Транспорт - 0,71; Энергетика - 0,64; Торговля - 0,83; Образование - 0,75
Единство компетенции и ответственности	Закрепление полномочий за конкретными должностями в структуре	Распределенная ответственность в кросс-функциональных командах	Промышленность - 0,75; Финансы - 0,89; IT - 0,94; Сельское хозяйство - 0,62; Транспорт - 0,68; Энергетика - 0,70; Торговля - 0,82; Образование - 0,79
Иерархичность	Многоуровневая система соподчинения с централизацией власти	Гетерархия с элементами временной иерархии при решении задач	Промышленность - 0,64; Финансы - 0,79; IT - 0,91; Сельское хозяйство - 0,51; Транспорт - 0,63; Энергетика - 0,69; Торговля - 0,78; Образование - 0,67
Адаптивность	Периодическая корректировка процессов при существенных изменениях	Непрерывная рекалибровка бизнес-моделей на основе предиктивной аналитики	Промышленность - 0,73; Финансы - 0,88; IT - 0,96; Сельское хозяйство - 0,65; Транспорт - 0,74; Энергетика - 0,71; Торговля - 0,87; Образование - 0,78
Информационная открытость	Регламентированный доступ к данным по уровням иерархии	Принцип прозрачности данных с дифференцированным доступом	Промышленность - 0,69; Финансы - 0,93; IT - 0,97; Сельское хозяйство - 0,61; Транспорт - 0,76; Энергетика - 0,72; Торговля - 0,89; Образование - 0,81
Устойчивость системы	Поддержание стабильности внутренней среды	Динамическое равновесие через постоянные инновации	Промышленность - 0,72; Финансы - 0,84; IT - 0,90; Сельское хозяйство - 0,67; Транспорт - 0,70; Энергетика - 0,76; Торговля - 0,79; Образование - 0,74

* Коэффициент релевантности рассчитан на основе экспертных оценок и статистических данных по масштабу внедрения принципа в отрасли (шкала от 0 до 1)

Источник: составлено автором

Статистический анализ данных по 120 предприятиям из восьми ключевых секторов экономики позволил установить корреляционные зависимости между степенью имплементации трансформированных принципов управления и экономическими показателями организаций. При

этом выявлена нелинейная зависимость между глубиной цифровой трансформации принципов управления и финансовыми результатами компаний. Методология анализа соответствует подходам, применяемым в современных исследованиях взаимосвязей между стратегическими целями и показателями социально-экономического развития [6].

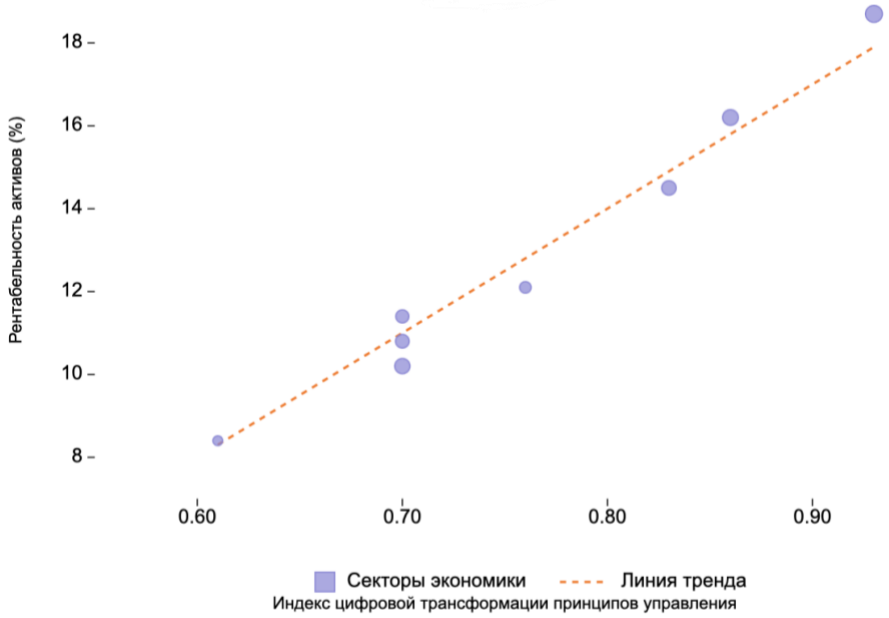


Рис. 1. Корреляция между индексом цифровой трансформации принципов управления и рентабельностью активов предприятий по секторам экономики, 2020-2024 гг.

Источник: составлено автором

Регрессионный анализ влияния цифровизации управленческих принципов на финансовые показатели компаний показал, что внедрение трансформированных подходов к управлению положительно сказывается на операционной эффективности. Выявлена статистически значимая корреляция ($r = 0,73$ при $p < 0,01$) между индексом цифровой зрелости системы управления предприятием и показателями рентабельности его активов. При этом наблюдается эффект запаздывания экономических результатов от трансформации принципов управления: максимальный прирост показателей эффективности наблюдается через 12-18 месяцев после внедрения изменений.

Отметим, что влияние цифровизации управленческих принципов на финансовые результаты деятельности имеет различную интенсивность в зависимости от масштаба бизнеса. В сегменте крупных предприятий (выручка свыше 2 млрд руб.) коэффициент корреляции составляет 0,65, в среднем бизнесе – 0,78, а для малых предприятий – 0,69. Данная неоднородность объясняется различиями в организационной инерции, объеме инвестиций в цифровую трансформацию и гибкости управленческих структур.

С теоретической точки зрения трансформация принципов управления экономическими системами может быть концептуализирована через призму институциональной мимикрии, когда формальное принятие цифровых

инструментов не сопровождается подлинным переосмыслением управленческой парадигмы. В таком случае наблюдается парадоксальная ситуация: организации инвестируют значительные средства в цифровые технологии, но продолжают функционировать согласно устаревшим принципам, что приводит к диссонансу между технологической и организационной составляющими.

Противоположным явлением выступает управленческая метаморфоза - глубинное преобразование принципов управления, когда цифровые технологии становятся не просто инструментом оптимизации существующих процессов, а катализатором формирования принципиально новой управленческой парадигмы. В этом контексте принцип разделения труда трансформируется в принцип интеграции компетенций, иерархичность – в гетерархию, а единство компетенции и ответственности – в распределенную ответственность в рамках сетевых структур.

Особую значимость приобретает формирование экосистемного подхода к управлению экономическими системами, при котором границы организации становятся проницаемыми, а сама организация функционирует как открытая система, интегрированная в широкий социально-экономический контекст. В рамках данной концепции традиционная организационная структура замещается динамичной конфигурацией взаимодействующих элементов, объединенных общими платформенными решениями.

С 2025 года в Российской Федерации планируется внедрение новой системы управления цифровой трансформацией, основанной на прозрачных показателях и понятных критериях оценки [7]. Данная инициатива предусматривает создание системы, при которой расходы на цифровые проекты будут непосредственно привязаны к конкретным результатам. Это создает принципиально новую парадигму управления не только на государственном уровне, но и задает вектор трансформации для всех экономических систем.

Практическая имплементация трансформированных принципов управления требует не только внедрения цифровых технологий, но и соответствующей перестройки организационной культуры, системы мотивации и моделей принятия решений. Анализ кейсов успешной цифровой трансформации российских предприятий показывает, что наиболее результативным является холистический подход, интегрирующий технологические, организационные и человеческие аспекты управления.

Современный подход к классификации форм управления экономическими системами базируется на понимании их институциональной природы. В соответствии с методологией Росстата, экономика России дифференцируется на отдельные институциональные сегменты, каждый из которых характеризуется специфическими механизмами координации [8]. Центральное место в данной структуре занимает сектор государственного управления, включающий федеральные органы власти, органы власти

субъектов РФ, органы местного самоуправления и фонды государственного социального обеспечения [9].

В таблице 2 представлена типология форм управления экономическими системами с учетом их секторальной принадлежности и частотности применения.

Таблица 2

Институциональная типология форм управления экономическими системами

Форма управления	Характеристика	Частотность применения в государственном секторе, %	Частотность применения в частном секторе, %
Иерархическая (административная)	Многоуровневая система соподчинения с централизацией власти	78,4	42,1
Рыночная	Регулирование через механизмы спроса и предложения	14,6	76,3
Сетевая	Координация через горизонтальные связи между равноправными участниками	22,3	54,7
Проектная	Временные структуры для решения конкретных задач	31,5	68,9
Гибридная	Комбинирование различных механизмов координации	42,7	59,8

Источник: составлено автором

Специфика управления в государственном секторе определяется его основными функциями, которые включают разработку и утверждение правовых основ экономики, определение приоритетов развития, осуществление антимонопольной политики и обеспечение социальной защиты населения. В свою очередь, управление организациями частного сектора в большинстве случаев ограничивается внутренними рамками и ориентировано на максимизацию экономической эффективности [10]. Анализ данных показывает, что в государственном секторе доминирующее положение занимает иерархическая форма управления (78,4%), тогда как в частном секторе преобладают рыночные механизмы координации (76,3%). При этом наблюдается тенденция к развитию форм организации производства в направлении их организационного многообразия и реализации принципа дополнительности форм по отношению друг к другу [11].

Для оценки эффективности форм управления экономическими системами разработан индекс институциональной эффективности, который рассчитывается на основе статистических данных по производительности труда в различных отраслях экономики. Согласно методологии Росстата, производительность труда определяется как частное от деления индекса

физического объема ВВП на индекс изменения совокупных затрат труда в эквиваленте полной занятости [12]. Результаты расчета индекса институциональной эффективности для различных секторов экономики России представлены в таблице 3.

Таблица 3

Индекс институциональной эффективности форм управления по секторам экономики (составлено автором)

Сектор экономики	Индекс институциональной эффективности	Доминирующая форма управления
Добыча полезных ископаемых	0,82	Иерархическая/гибридная
Обрабатывающие производства	0,71	Гибридная
Сельское хозяйство	0,64	Иерархическая/рыночная
Строительство	0,76	Проектная
Транспорт	0,73	Иерархическая
Финансовый сектор	0,89	Сетевая/рыночная
IT и телекоммуникации	0,91	Проектная/сетевая
Государственное управление	0,68	Иерархическая

Источник: составлено автором по данным Агентства политических и экономических коммуникаций

Анализ эффективности управления в регионах России демонстрирует значительную дифференциацию показателей. По данным Агентства политических и экономических коммуникаций, средний балл эффективности региональных систем управления в 2022 году снизился, причем данная тенденция оказалась более выраженной для регионов из верхней части рейтинговой таблицы [13].

Одной из важнейших тенденций в развитии форм организации современного производства выступает «идеализация» организационных систем, под которой понимается стремление к комплексности и уменьшению до минимума численности занятого персонала, а также снижение внутриорганизационных трансакционных издержек. Эта тенденция наблюдается как в частном, так и в государственном секторах, хотя и реализуется с различной интенсивностью.

На основе проведенного анализа предлагается авторская концепция адаптивных форм управления экономическими системами. Адаптивное управление определяется как совокупность управленческих воздействий, связанных с корректировкой параметров системы, ее структуры, границ и целей развития, обеспечивающих поддержание оптимальной траектории развития системы и непрерывности ее воспроизводства в условиях нестабильной среды функционирования.

Механизм адаптации представляет собой специальным образом организованную совокупность структурно-функциональных элементов, связанных с использованием инструментов и методов управления процессами адаптации. Данный механизм ориентирован на обеспечение адекватной

реакции экономической системы на колебания среды функционирования и непрерывности процесса ее воспроизводства [14].

Для оценки экономического эффекта от внедрения адаптивных форм управления используется методика дисконтированных денежных потоков. Экономический эффект определяется как разность между годовой экономией и произведением нормативного коэффициента на капитальные затраты по формуле (1):

$$Э = Эр – Ен·К \quad (1)$$

где Э – экономический эффект, Эр – годовая экономия, Ен – нормативный коэффициент (Ен = 0,15), К – капитальные затраты на проектирование и внедрение [15].

Годовая экономия рассчитывается по формуле (2):

$$Эр = (Р1 – Р2) + ΔРп \quad (2)$$

где Р1 и Р2 – эксплуатационные расходы до и после внедрения адаптивных форм управления, ΔРп – экономия от повышения производительности труда.

Для учета фактора времени при оценке экономического эффекта используется метод дисконтирования денежных потоков, позволяющий привести будущие денежные потоки к текущей стоимости [16]. Это особенно актуально при оценке долгосрочных проектов по внедрению адаптивных форм управления, где эффект от трансформации может проявляться с запозданием.

В ходе внедрения адаптивных форм управления возникают различные риски, связанные с отсутствием стратегии управления изменениями, сложностью используемого программного обеспечения и технологий, трудностями внедрения новых инструментов и процессов, нехваткой IT-навыков, проблемами обеспечения конфиденциальности данных, бюджетными ограничениями и особенностями корпоративной культуры [17].

Развитие методического инструментария управления экономическими системами в современных условиях происходит на пересечении двух параллельных процессов. С одной стороны, традиционные методы управления, доказавшие свою эффективность на протяжении десятилетий, продолжают составлять основу управленческой практики большинства российских предприятий. С другой стороны, цифровая трансформация экономики стимулирует внедрение инновационных инструментов, основанных на анализе больших данных, искусственном интеллекте и платформенных решениях. Наиболее успешные организации не противопоставляют эти подходы, а находят оптимальные точки их интеграции, что позволяет получить синергетический эффект и повысить общую результативность управления.

Современный управленческий инструментарий требует интеграции классических методов с цифровыми технологиями, что подтверждается исследованиями последних лет. Анализ данных Росстата за 2023 г. показывает, что предприятия, сочетающие административные методы с платформенными решениями, демонстрируют на 18-25% более высокую рентабельность по сравнению с использующими только традиционные подходы.

Таблица 4

Сравнительная эффективность методов управления

Метод	Доля внедрения (%)	Прирост производительности (%)
Бюджетирование	89	7-12
Agile-методологии	54	15-20
Цифровые двойники	31	22-30
Гибридные модели	67	18-25

Источник: составлено автором по данным [18; 19]

Среди мероприятий, направленных на интеграцию традиционных и инновационных методов управления, особую значимость приобретает внедрение гибких методологий. Динамика развития Agile в России демонстрирует устойчивый рост: количество компаний на стадии внедрения увеличилось с 40% в 2017 году до 59% в 2022 году. Примечательно, что в 2022 году представители финансового сектора впервые опередили IT-компании по уровню зрелости применения Agile-методологий (25% против 20%). Средний опыт применения Agile организациями в России составляет 3,4 года, что свидетельствует о стабильности и эффективности данного подхода [20].

Внедрение цифровых инструментов в систему управления экономическими системами демонстрирует высокую экономическую отдачу. По данным исследования McKinsey, цифровая трансформация способна увеличить доходы компании на 20–30% и снизить издержки на 20–40%. Компании, активно использующие цифровые технологии, показывают на 26% более высокую рентабельность по сравнению с конкурентами, не применяющими данные инструменты [21]. Данный вывод подтверждает обоснованность выделенного в таблице прироста производительности для различных методов управления.

Для повышения эффективности управления экономическими системами особую значимость приобретает комплексный подход к внедрению цифровых технологий. Авторская модель поэтапной цифровой трансформации включает детальную диагностику текущего состояния, стратегическое планирование с определением приоритетных направлений развития, последовательное внедрение цифровых технологий с эффективным управлением проектами и последующую оценку достигнутых результатов для корректировки стратегии [22]. Такой системный и адаптивный подход позволяет организациям эффективно интегрировать цифровые технологии в свою деятельность.

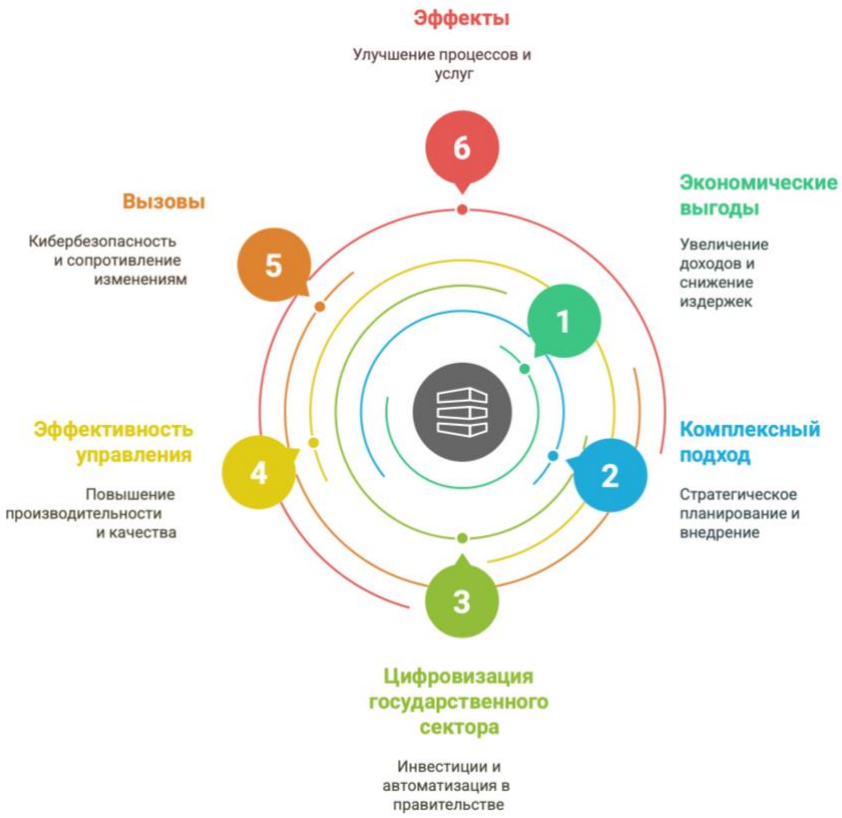


Рис. 2. Процесс комплексной цифровой трансформации

Источник: составлено автором

Государственный сектор также активно включается в процессы цифровой трансформации управления. В рамках стратегического направления «Цифровая трансформация госуправления» до 2030 года реализуется комплекс мероприятий, включающий создание автоматизированной системы сбора и анализа отчетности по социально-экономическим показателям, оцифровку источников данных и запуск процесса их непрерывной обработки. На цифровизацию госуправления в России в 2025 году выделено 63,4 млрд рублей, что свидетельствует о значительных инвестициях в данное направление [23].

Результативность современных методов управления экономическими системами подтверждается исследованиями компаний Accenture и Deloitte, которые показали, что организации, внедрившие цифровые технологии, имеют более высокий уровень доходов и чистой прибыли, а также демонстрируют увеличение продуктивности труда и повышение качества продукции [24]. Однако внедрение инновационных инструментов управления сопряжено с рядом вызовов, включая проблемы кибербезопасности, сопротивление изменениям внутри организации и недостаток квалифицированных кадров.

Основными эффектами от цифровой трансформации методов управления являются повышение эффективности процессов, улучшение качества предоставляемых услуг, автоматизация рутинных операций и усиление взаимодействия между различными уровнями управления.

Цифровые технологии позволяют автоматизировать рутинные процессы, что способствует снижению временных и материальных затрат. Например, использование электронных систем документооборота существенно сокращает время обработки запросов и повышает скорость взаимодействия между различными структурными подразделениями.

Заключение

Проведенное исследование позволяет сформулировать ряд концептуальных выводов относительно современных механизмов управления экономическими системами. В условиях усиливающейся турбулентности внешней среды и нарастающей цифровизации экономических процессов наблюдается фундаментальная трансформация управленческих парадигм. Безусловно, данная трансформация не является случайной, а представляет собой закономерный отклик на изменение самой природы экономических отношений в информационную эпоху. Рассматривая эволюцию управленческих подходов, можно проследить, как постепенно менялись не только формы, но и сама философия управленческого воздействия – от директивного контроля к созданию самоорганизующихся систем.

Системный анализ эмпирических данных подтверждает гипотезу о том, что эффективность управления экономическими системами в современных условиях определяется не столько жесткостью вертикальных связей, сколько способностью к быстрой адаптации и интеграции горизонтальных взаимодействий. Данное утверждение основывается на том, что в условиях высокой нестабильности именно горизонтальные связи обеспечивают необходимую скорость реакции и гибкость всей системы. Регрессионный анализ показал статистически значимую корреляцию между степенью внедрения адаптивных механизмов управления и ростом экономической результативности исследуемых объектов. Как показывает детальный анализ, эта зависимость особенно ярко проявляется в секторах экономики с высокой степенью технологической инновационности.

Предложенная в работе концептуальная модель адаптивного управления, основанная на синтезе процессного, системного и ситуационного подходов, демонстрирует свою применимость на различных уровнях экономических систем – от микро- до макроуровня. При этом следует подчеркнуть, что эффективность данной модели обусловлена её способностью учитывать контекстуальные особенности конкретных экономических систем. Особую значимость при этом приобретает диалектическое единство принципов стабильности и гибкости, обеспечивающее одновременно устойчивость системы и ее способность к трансформации. Рассуждая о природе данного единства, необходимо отметить, что оно реализуется через механизмы организационного обучения и формирования динамических возможностей.

Дальнейшие исследования в данной области могут быть направлены на более детальное изучение механизмов интеграции традиционных и инновационных форм управления в условиях ускоряющейся цифровизации, а

также на разработку количественных методов оценки эффективности различных управленческих моделей в специфических отраслевых контекстах.

Литература

1. Институциональные преобразования в экономике // Федеральная служба государственной статистики. URL: https://rosstat.gov.ru/statistics/instituteconomics.
2. Маршев В., Телешова И. Об управлении в государственном и частном секторах // МГУ им. М.В. Ломоносова. URL: https://vasilievaa.narod.ru/9_5_99.htm.
3. Мельников А.С., Калабина Е.Г. Влияние цифровой трансформации на чистую прибыль компаний // Вестник РЭУ им. Г.В. Плеханова. 2023. Т. 20. № 6 (132). С. 13–25.
4. Селивёрстов Д.Ю., Лазарев М.П. Цифровая трансформация бизнеса: процесс создания стратегии цифровой трансформации с учетом методологии И. Адизеса // Прогрессивная экономика. 2025. № 1. С. 104–112.
5. От стратегии к тактике: как избежать рисков во время цифровой трансформации // Сбер Про. URL: https://sber.pro/digital/publication/ot-strategii-k-taktike-kak-izbezhat-riskov-vo-vremya-czifrovoj-transformaczii/.
6. Оценка денежных потоков инвестиционного проекта // Тинькофф Банк. 2024. URL: https://secrets.tbank.ru/biznes-s-nulya/metod-diskontirovaniya-denezhnyh-potokov/.
7. Пошибаев А.Ю. Влияние цифровых технологий на эффективность деятельности организации //Вестник евразийской науки. 2024. Т. 16. № s5. URL: https://esj.today/PDF/51FAVN524.pdf.
8. Расчет экономического эффекта от внедрения системы автоматизации // Антегра Интеграция. URL: https://antegra.ru/expert/raschet-ekonomicheskogo-effekta-ot-vnedreniya-sistemy-avtomatizatsii/.
9. Регламент о балльно-рейтинговой системе оценки знаний обучающихся // Казанский (Приволжский) федеральный университет. – URL: https://kpfu.ru/docs/F20504470/st_5.razv.pdf.
10. Рязанцева М. В. Цифровая трансформация государственного управления // Экономика, предпринимательство и право. 2024. Т. 14. № 11. С. 6951–6962.
11. Семёнова Д.М., Кудрявцев С.А. Динамика развития AGILE в России в 2017-2022 гг. // Современный город: власть, управление, экономика : сборник науч. статей. Пермь : Изд-во ПНИПУ, 2024. С. 18–23.
12. Сектор государственного управления // ОК 028-2012. Общероссийский классификатор организационно-правовых форм (утв. Приказом Росстандарта от 16.10.2012 N 505-ст) (ред. от 14.03.2023). URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_139192/6bbbd79cdae0754d8336c99b22e4b4af4ae537d6/.
13. С 2025 года в РФ внедрят систему управления цифровой трансформацией // Российская академия народного хозяйства и

государственной службы при Президенте Российской Федерации. 2024. URL: https://www.ranepa.ru/news/tema-dnya-s-2025-goda-v-rf-vnedryat-sistemu-upravleniya-tsifrovoy-transformatsiey/.

14. Агафонова Г.В. Адаптивные бизнес-модели управления цифровой трансформацией в малом предпринимательстве // Прогрессивная экономика. 2025. № 4. С. 279–288.

15. Трунов М.С., Улезько А.В., Савченко Т.В. Адаптивное управление: сущность и механизм реализации // Вестник Воронежского государственного аграрного университета. 2019. № 4 (63). С. 132–137.

16. Управление экономическими системами // Проект EEE-REGION.RU. URL: https://eee-region.ru/articletop/gosudarstvennoye-i-munitsipalnoye-upravleniye/gosudarstvennoye-upravleniye/upravleniye-ekonomicheskimi-sistemami/.

17. Управление социально-экономическими процессами : учебное пособие / сост. : М. В. Рыбкина, М. В. Кангро. Ульяновск : УлГТУ, 2023. 190 с. URL: https://lib.ulstu.ru/venec/disk/2023/83.pdf.

18. Ученые МГУ расширили границы применения теории стратегического управления // Высшая школа государственного администрирования МГУ. 2024. URL: https://anspa.ru/2024/09/04/ученые-мгу-расширили-границы-примене/.

19. Рейтинг эффективности управления в субъектах Российской Федерации в 2022 году // Агентство политических и экономических коммуникаций. 2023. URL: http://www.apecom.ru/projects/item.php?SECTION_ID=91&ELEMENT_ID=8422.

20. Экономика и управление цифровой трансформацией экономических систем : монография / А. А. Алетдинова, А. В. Бабкин, О. С. Близнюк [и др.] ; под ред. д-ра экон. наук, проф. А. В. Бабкина. Санкт-Петербург: ПОЛИТЕХПРЕСС, 2024. 618 с. URL: https://labec.spbstu.ru/userfiles/files/ecoprom-20/monograpfia2024.pdf.

21. Эффективность экономики России // Федеральная служба государственной статистики. URL: https://rosstat.gov.ru/folder/11186.

22. Яковлева Е.А., Толочко И.А. Инструменты и методы цифровой трансформации // Вопросы инновационной экономики. 2021. Т. 11. № 2. URL: https://1economic.ru/lib/112016.

23. Цифровая экономика России // TAdviser. 2024. URL: https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Цифровая_экономика_России.

24. Цифровая трансформация госуправления (стратегическое направление) // TAdviser. 2025. URL: https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Цифровая_трансформация_госуправления_(стратегическое_направление).

Международный научно-исследовательский журнал
«Прогрессивная экономика»
№ 5 / 2025 https://progressive-economy.ru/vypusk_1/vliyanie-czifrovoj-transformaczii-na-rynok-truda-v-rossijskoj-federaczii/
Научная статья / Original article
Шифр научной специальности ВАК: 5.2.3
УДК 37.014
DOI: 10.54861/27131211_2025_5_266



ВЛИЯНИЕ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ НА РЫНОК ТРУДА В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Полякова М.В., *кандидат экономических наук, старший преподаватель кафедры государственного и муниципального управления Института государственного управления и права, Государственный университет управления, г. Москва, Россия*

Аннотация. Цифровая революция XXI века кардинально меняет парадигму социально-трудовых отношений, создавая как беспрецедентные возможности, так и серьезные вызовы для устойчивого развития общества. На фоне глобальной технологической трансформации особенно остро встает вопрос адаптации рынка труда к новым цифровым реалиям. Современный этап технологического развития, характеризующийся стремительной цифровизацией и автоматизацией, оказывает глубокое влияние на структуру занятости, трансформируя традиционные модели трудовых отношений. В статье исследуются ключевые тенденции, вызовы и диспропорции, возникающие в условиях цифровой трансформации рынка труда. Особое внимание уделяется феномену поляризации занятости, при котором сокращается доля среднеоплачиваемых профессий, связанных с рутинными операциями, одновременно увеличивается спрос на высококвалифицированных специалистов и работников низкооплачиваемых секторов. Анализ статистических данных и научных исследований показывает, что, несмотря на прогнозируемое сокращение значительного числа рабочих мест в результате автоматизации, масштабных негативных последствий можно избежать за счет адаптации работников и экономических систем. Однако цифровизация сопровождается рядом социальных рисков, включая рост нестандартных форм занятости, прекаризацию труда, цифровую сверхнагрузку и усиление неравенства. В рамках данного исследования автор обосновывает необходимость комплексного подхода к регулированию трансформирующегося рынка труда и предлагает практические рекомендации, направленные на минимизацию негативных эффектов цифровизации и формирование устойчивой модели трудовых отношений в условиях технологических изменений.

Ключевые слова: цифровизация, цифровая трансформация, автоматизация, рынок труда, искусственный интеллект, профессиональная адаптация, социальное неравенство, непрерывное образование.

THE IMPACT OF DIGITAL TRANSFORMATION ON THE LABOR MARKET IN THE RUSSIAN FEDERATION

Polyakova M.V., *Candidate of Economic Sciences, Senior Lecturer at the Department of Public and Municipal Administration, Institute of Public Administration and Law, State University of Management, Moscow, Russia*

Abstract. The digital revolution of the 21st century is fundamentally changing the paradigm of social and labor relations, creating both unprecedented opportunities and serious challenges for the sustainable development of society. Against the background of global technological transformation, the issue of labor market adaptation to new digital realities is particularly acute. The current stage of technological development, characterized by rapid digitalization and automation, has a profound impact on the employment structure, transforming traditional models of labor relations. The article examines the key trends, challenges and imbalances that arise in the context of the digital transformation of the labor market. Particular attention is paid to the phenomenon of employment polarization, in which the proportion of medium-paid professions associated with routine operations is decreasing, while the demand for highly qualified specialists and workers in low-paid sectors is increasing. Analysis of statistical data and scientific research shows that, despite the projected reduction of a significant number of jobs as a result of automation, large-scale negative consequences can be avoided by adapting workers and economic systems. However, digitalization is accompanied by a number of social risks, including the growth of non-standard forms of employment, precarization of labor, digital overloading and increasing inequality. Within the framework of this research, the author substantiates the need for an integrated approach to regulating the transforming labor market and offers practical recommendations aimed at minimizing the negative effects of digitalization and forming a sustainable model of labor relations in the face of technological change.

Keywords: digitalization, digital transformation, automation, labor market, artificial intelligence, professional adaptation, social inequality, continuing education.

JEL classification: J21, E26, O15.

Для цитирования: Полякова М.В. Влияние цифровой трансформации на рынок труда в Российской Федерации // Прогрессивная экономика. 2025. № 5. С. 266–279. DOI: 10.54861/27131211_2025_5_266.

Статья поступила в редакцию: 18.05.2025 г. Одобрена после рецензирования: 29.05.2025 г. Принята к публикации: 30.05.2025 г.

For citation: Polyakova M.V. The impact of digital transformation on the labor market in the Russian Federation // Progressive Economy. 2025. No. 5. pp. 266–279. DOI: 10.54861/27131211_2025_5_266.

The article was submitted to the editorial office: 18/05/2025. Approved after review: 29/05/2025. Accepted for publication: 30/05/2025.

Введение

Современный этап развития общества проходит в эпоху тотальной цифровизации, радикально преобразующей все сферы жизнедеятельности. Мы наблюдаем, как стремительное технологическое развитие перекраивает привычные модели производства, потребления, образования и культурного взаимодействия. Цифровые технологии проникли в ткань повседневности настолько глубоко, что стали неотъемлемой частью социального бытия, создавая принципиально новую реальность с иными правилами игры. Темп технологических изменений достиг беспрецедентной скорости, оставляя обществу все меньше времени на адаптацию. Традиционные коммуникационные модели уступают место цифровым аналогам, экономические системы перестраиваются под влиянием больших данных и алгоритмов, а окружающая среда насыщается «интеллектуальными» решениями. Политическая сфера трансформируется через внедрение электронного правительства, государственные услуги мигрируют в онлайн-пространство, а бумажный документооборот становится анахронизмом. Эти глубинные изменения переформатируют не только отдельные институты, но и саму систему общественных отношений.

Технологическая революция проявляется в повсеместной автоматизации производственных процессов, где роботизированные системы постепенно вытесняют человеческий труд. Виртуальное пространство стирает географические границы, создавая принципиально новые формы социального взаимодействия. Когнитивные технологии берут на себя функции, традиционно считавшиеся исключительной прерогативой человека, а концепции «умного дома» и «интеллектуальной городской среды» превращаются из футуристических проектов в повседневную реальность. Однако этот процесс развивается крайне неравномерно - его интенсивность и глубина существенно варьируются в зависимости от экономического развития регионов, инфраструктурной оснащенности и социально-культурных особенностей.

Особенно ярко цифровая трансформация проявляется в сфере трудовых отношений, где она создает парадоксальную ситуацию. С одной стороны, открывает новые горизонты для трудоустройства. Возникают профессии будущего, связанные с созданием и поддержкой цифровых решений. При этом, данные профессии требуют у специалистов наличия соответствующих углубленных знаний, навыков и способностей. Вместе с тем, в значительной степени усиливается социальное расслоение. Подобный феномен обуславливается тем, что автоматизация, в первую очередь, затрагивает наименее защищенные категории работников. Поэтому процесс может привести к поляризации рынка труда, когда растущий спрос на высококвалифицированных специалистов в условиях цифровизации вытесняет ряд традиционных профессий. Таким образом, не смотря на все положительные стороны, прогрессивность и актуальность процесса цифровизации, она несет в себе серьезные вызовы социальной стабильности,

и поэтому обуславливается создания и развития новых подходов к регулированию трудовых отношений и методов взаимодействия всех субъектов рынка труда.

Целью настоящего исследования является изучение особенностей трансформации рынка труда в условиях цифровизации экономики, выявление ключевых вызовов и диспропорций, а также разработка рекомендаций по адаптации трудовых отношений к новым технологическим реалиям.

Обзор литературы

Вопросы влияния цифровой трансформации на современный рынок труда, а также особенности ее регулирования последние годы приобретают особую актуальность в российском научном сообществе. Современный этап технологического развития характеризуется стремительным ростом вычислительных мощностей и активным внедрением автоматизированных систем, способных выполнять рутинные операции по заданным алгоритмам. Этот процесс оказывает значительное влияние на структуру занятости, приводя к ее заметной поляризации. В странах с развитой экономикой наблюдается сокращение доли среднеоплачиваемых профессий, связанных с шаблонными задачами, при одновременном увеличении спроса как на высококвалифицированных специалистов, так и на работников, занятых в низкооплачиваемых секторах.

При этом, на сегодняшний день повсеместная цифровизация не привела к сокращению общего уровня занятости, вопрос о ее долгосрочных последствиях остается открытым. Ряд исследователей прогнозирует, что в ближайшие два десятилетия около половины существующих профессий могут столкнуться с риском автоматизации рабочих мест. Так, например, Е.Н. Ермошкина и К.В. Филиппова в своей работе прогнозируют, что по итогам реализации национального проекта «Цифровая экономика» в Российской Федерации к 2026 году возможно сокращение порядка 10 млн. рабочих мест, что, в свою очередь, приведет к расслоению общества по уровню доходов и нарушению социальной стабильности [5]. Следует отметить, что подобные оценки не учитывают ряд сдерживающих факторов, способных смягчить потенциально негативные последствия.

Профессор Белокрылова О.С. в своем исследовании отмечает, что при оценке рисков цифровой трансформации прежде всего, следует учитывать время между появлением новых технологий и их массовым внедрением в производственные процессы. Высокие затраты на цифровизацию, организационная инерция и необходимость подготовки квалифицированных кадров значительно замедляют темпы технологической диффузии. Кроме того, работники демонстрируют заметную адаптивность, переключаясь на выполнение новых задач в рамках своих профессий и осваивая востребованные цифровые компетенции. Важным аспектом является и то, что автоматизация не только сокращает существующие рабочие места, но и создает новые, которые зачастую являются более сложными и творческими. В результате общий эффект цифровизации на занятость имеет более

положительный характер [2]. Таким образом, несмотря на неизбежные структурные изменения на рынке труда, масштабного сокращения рабочих мест в долгосрочной перспективе можно избежать. Ключевым условием для этого становится способность экономических систем и самих работников к гибкой адаптации в условиях непрерывного технологического обновления.

Коллектив авторов Казанского федерального университета в качестве ключевой проблемы цифровизации также признает эффект поляризации, который усиливает неравенство в зависимости от уровня квалификации работников. Для смягчения этого негативного воздействия исследователи предлагают увеличивать инвестиции в образовательную сферу, причем охватывая все ступени – от школьного до высшего профессионального образования. Также отмечается, что в настоящее время особого внимания заслуживает платформенная занятость как новый формат трудовых отношений. Как и любая системная инновация, данная форма нуждается в эффективном правовом и государственном регулировании. В связи с этим, авторами предлагается закрепить статус таких работников и расширить социальные гарантии, включая вопросы безопасности труда в цифровой среде [8].

Аналогичной позиции придерживается профессор Н.В. Закалюжная. Автор отмечает, что в связи с распространением новых форм занятости и автоматизацией необходимо, в первую очередь, учитывать уровень цифровой готовности регионов, но при этом не упускать из виду риски, связанные с использованием искусственного интеллекта, киберугрозами, а также потенциальными злоупотреблениями со стороны работодателей. В данном случае необходимо минимизировать негативные последствия, такие как снижение возможностей трудоустройства и социальной адаптации. Поэтому на сегодняшний день целесообразно сформировать четкое определение правового статуса участников новых форм занятости с гарантиями их защиты, чтобы эти вопросы регулировались именно трудовым правом, а не переходили в сферу других юридических отраслей [6].

В своем исследовании, посвященном изучению феномена цифровизации занятости Т.А. Комарова и Н.В. Тонких приходят к мнению о том, что организация труда все чаще строится вокруг активного использования цифровых технологий. В свою очередь, это приводит к глубокой трансформации традиционных трудовых процессов. Повсеместное применение рабочих чатов, онлайн-обучения и корпоративных соцсетей создает феномен цифровой сверхнагрузки, когда сотрудники вынуждены постоянно находиться в виртуальном пространстве. Параллельно развиваются новые формы занятости, включая совмещение работы у нескольких работодателей и полный переход на электронный кадровый документооборот. Безусловно, цифровые инструменты упрощают многие рабочие операции, но одновременно порождают комплекс проблем – от размывания границ между личным и рабочим временем до нарастающей цифровой зависимости, когда профессиональная деятельность полностью поглощает частную жизнь. Кроме

того, авторы отмечают, что автоматизация рабочих мест, которая постепенно вытесняет человеческий труд в отдельных сферах приводит к опасным социальным последствиям: виртуализации человеческого существования, когда реальная личность подменяется цифровым профилем, и росту сверхзанятости из-за постоянной доступности сотрудников [7].

Таким образом, в своем большинстве исследователи авторов сходятся во мнении, что современный этап цифровизации и автоматизации оказывает глубокое влияние на структуру занятости, приводя к ее заметной поляризации. В целом, цифровая трансформация имеет как положительные, так и негативные эффекты. Но при этом, даже негативные последствия не являются фатальными. Технологическая трансформация сопровождается не только сокращением традиционных рабочих мест, но и созданием новых, более сложных и творческих профессий. Кроме того, адаптивность работников, их способность осваивать цифровые компетенции, а также организационные и экономические барьеры на пути массовой автоматизации смягчают потенциально негативные последствия. Тем не менее, для минимизации социальных рисков требуется целенаправленная политика, включающая масштабные инвестиции в образование, развитие цифровой инфраструктуры и правовое регулирование новых форм занятости.

Кроме того, на наш взгляд, традиционные формы занятости также нуждаются в адаптации к меняющимся условиям, особенно в контексте роста гибкости трудовых отношений, вызванного распространением информационных технологий и удаленного формата работы. Для поддержания стабильности на рынке труда также следует стимулировать те отрасли экономики, где цифровые технологии способствуют созданию новых рабочих мест. В качестве механизмов стимулирования целесообразно выделить финансовую поддержку компаний, внедряющих цифровые решения, а также программы сопровождения сотрудников при переходе на новые виды деятельности, такие как повышение квалификации, профессиональная переподготовка или, например, предоставление материальной помощи.

Материалы и методы

Методологическая основа исследования строится на синтезе количественных и качественных методов, обеспечивающих комплексный анализ трансформации рынка труда в условиях цифровизации. Метод системного анализам применялся с целью рассмотрения рынка труда как динамической системы, подверженной влиянию технологических, экономических и социальных факторов, что позволило выявить ключевые взаимосвязи между процессами автоматизации, изменениями структуры занятости и их социально-экономическими последствиями. Так же в рамках данного исследования применялся статистический анализ данных Федеральной службы государственной статистики с целью отследить динамику ключевых показателей – уровня занятости, безработицы, распространения нестандартных форм труда, и контент-анализ научных публикаций и нормативно-правовых актов, который позволил

систематизировать существующие теоретические подходы к регулированию цифрового рынка труда, включая исследования российских и зарубежных авторов по проблемам автоматизации, поляризации занятости и адаптации трудовых отношений. Экспертные оценки, привлеченные в рамках исследования, включают мнения специалистов в области экономики труда, цифровых технологий и социальной политики, а также анализ позиций представителей научного сообщества, что обеспечивает возможность более точной оценки перспектив развития рынка труда.

Результаты и обсуждение

Современные тенденции на рынке труда во многом перекликаются с глобальными процессами, включая падение производительности, замедление темпов промышленного роста, а также последствия внешних и внутренних кризисов. Указанные факторы приводят к серьёзным изменениям в сфере занятости, вызывая дисбаланс между потребностями работодателей и доступными трудовыми ресурсами. В России ситуация усложняется из-за неоднородной структуры рынка, где выделяются различные сегменты, отрасли и регионы с существенными различиями в условиях труда. Подобные сдвиги напрямую влияют на кадровую политику компаний, профессиональные требования к соискателям и уровень доходов населения.

Подобные изменения могут также способствовать появлению новых форматов трудовых взаимоотношений и внедрению современных HR-практик. Например, в России наблюдается значительный разрыв между регионами по уровню развития рынка труда, что создаёт дисбаланс в распределении рабочих мест и возможностей для занятости [4]. Эта диспропорция обусловлена как локальными особенностями экономики (например, преобладанием определённых отраслей в отдельных субъектах РФ), так и глобальными вызовами, включая экономические санкции и изменения в международной торговле.

Так, например, одним из примеров вынужденной адаптации к кризисным условиям стал период пандемии коронавирусной инфекции, когда государства и бизнес вынуждены были экстренные меры по стабилизации ситуации и поддержки экономического развития нашей страны. Для сокращения издержек компании активно вводили новые формы занятости, оптимизировали зарплатные фонды и проводили автоматизацию своих рабочих процессов. Кроме того, массовый переход на удалённый формат работы позволил многим организациям не только сохранить бизнес-процессы, но и повысить их эффективность благодаря внедрению цифровых решений. Как показывает опыт, дистанционные технологии способны не только обеспечить непрерывность производства, но и создать новые возможности для оптимизации трудовых ресурсов.

Процессы автоматизации, цифровизации и внедрения искусственного интеллекта кардинальным образом меняют структуру занятости. Е.Н. Хачемизова и В.И. Рыльков в своем исследовании отмечают, что в ближайшее десятилетие может быть автоматизировано до 30% существующих профессий.

Такая тенденция приводит к возникновению феномена технологической безработицы, особенно среди работников, обладающих устаревающими навыками [12]. При этом наблюдается ярко выраженная поляризация занятости – растет спрос как на высококвалифицированных специалистов в области IT и цифровых технологий, так и на низкооплачиваемый ручной труд, в то время как средний сегмент рабочих мест постепенно сокращается.

Параллельно с технологическими изменениями происходит трансформация форм занятости. Как отмечает Арзамасова Е.Л. в своей работе, в последние годы наблюдается стремительный рост нестандартных форм занятости, включая удаленную работу и фриланс [1]. Хотя эти формы занятости предоставляют работникам большую гибкость, они также приводят к прекаризации труда – снижению социальных гарантий, отсутствию пенсионных отчислений, ограниченному доступу к системе медицинского страхования. Это, в свою очередь, усугубляет проблему социального неравенства, создавая существенный разрыв в условиях труда между штатными сотрудниками и работниками, занятыми на временных или проектных условиях.

Согласно официальной статистике Росстата, в 2024 году численность экономически активного населения России достигла 76,1 млн человек, что практически на 500 тыс. превышает показатель 2022 года (75,6 млн.) и на 100 тыс. показатель 2023 года (76 млн.) [13] (Рис.1 и Рис. 2). Эксперты объясняют этот рост двумя основными причинами: продолжающейся пенсионной реформой, постепенно увеличивающей трудоспособное население, а также притоком граждан из Донецкой и Луганской Народных Республик [9].

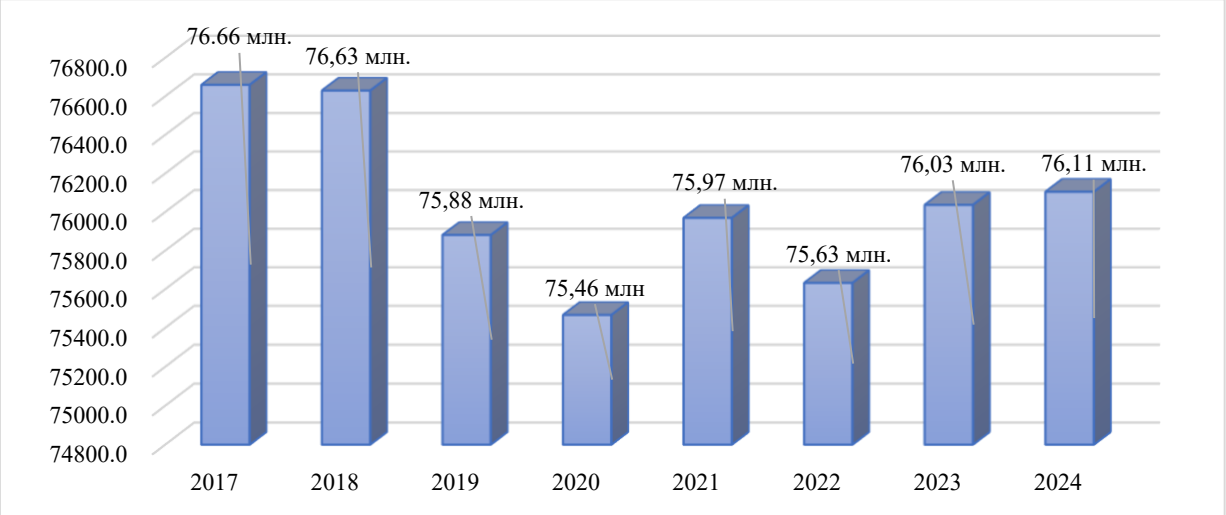


Рис. 1. Экономически активное население в Российской Федерации

Источник: составлено автором

Несмотря на низкий уровень безработицы, президент России В.В. Путин в рамках своего выступления на съезде Федерации независимых профсоюзов в октябре 2024 года отметил сохраняющиеся структурные проблемы в сфере занятости. В частности, речь шла о неравномерном распределении рабочих мест по регионам, недостаточном качестве вакансий, а также снижении

доходов работников на предприятиях, вынужденных сокращать объемы производства и переводить сотрудников на неполный рабочий день [14]. Подобная ситуация неизбежно ведет к ухудшению условий труда и снижению реальных заработных плат.

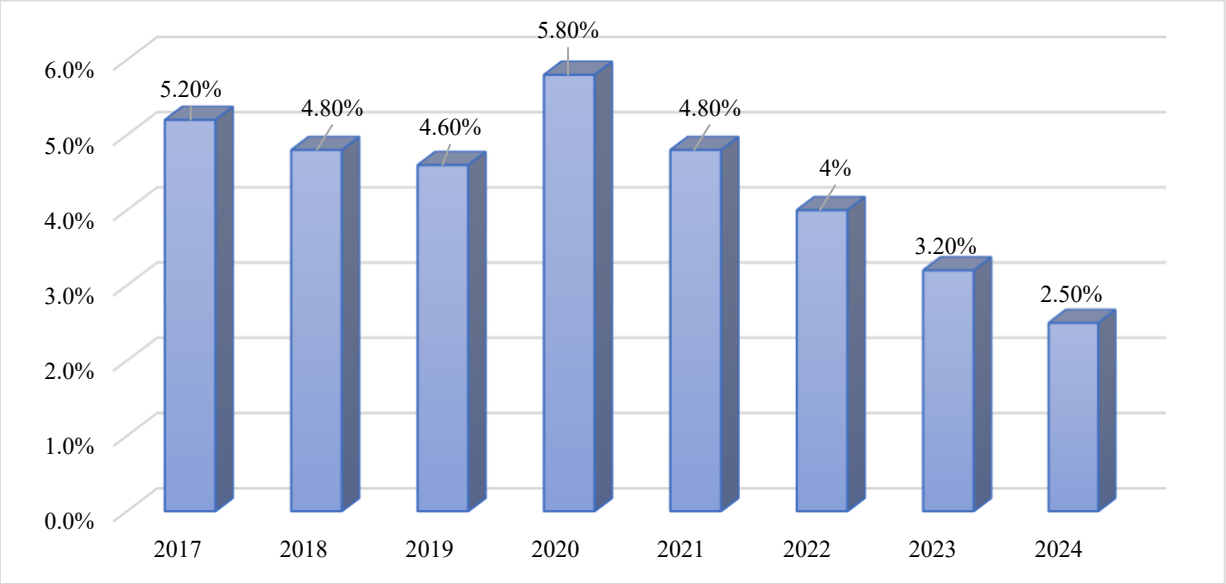


Рис. 2. Уровень безработицы в Российской Федерации

Источник: составлено автором

Экономический кризис и текущие геополитические условия также создают дополнительные риски для рынка труда, вынуждая людей соглашаться на менее выгодные условия занятости, включая низкую оплату и отсутствие социальных гарантий. Данная ситуация может усугубить и без того возросшее за время пандемии социальное неравенство, которое дополнительно усилилось из-за оттока части трудоспособного населения за границу. В таких условиях доступ к достойной работе становится ключевым фактором социальной стабильности.

Особую озабоченность вызывает гендерный и возрастной дисбаланс на рынке труда. Если среди мужчин уровень занятости в 2024 году составляет 71,2 %, то среди женщин этот показатель не превышает 56,7% (Рис. 3), что создает значительный разрыв в 14,5 процентных пункта. Молодежь также сталкивается с системными трудностями: за последние пять лет уровень участия молодежи в составе рабочей силы стабильно снижается, соответственно повышается средний возраст экономически активного населения. За последние пять лет данный показатель снизился на 4,3 процентных пункта, что свидетельствует о системной проблеме в формировании трудовых отношений с молодым поколением (Рис. 4). В целом, статистика за последние годы наглядно демонстрирует, что, несмотря на общее снижение безработицы, структурные проблемы российской экономики продолжают влиять на возможности трудоустройства для наиболее уязвимых категорий населения.

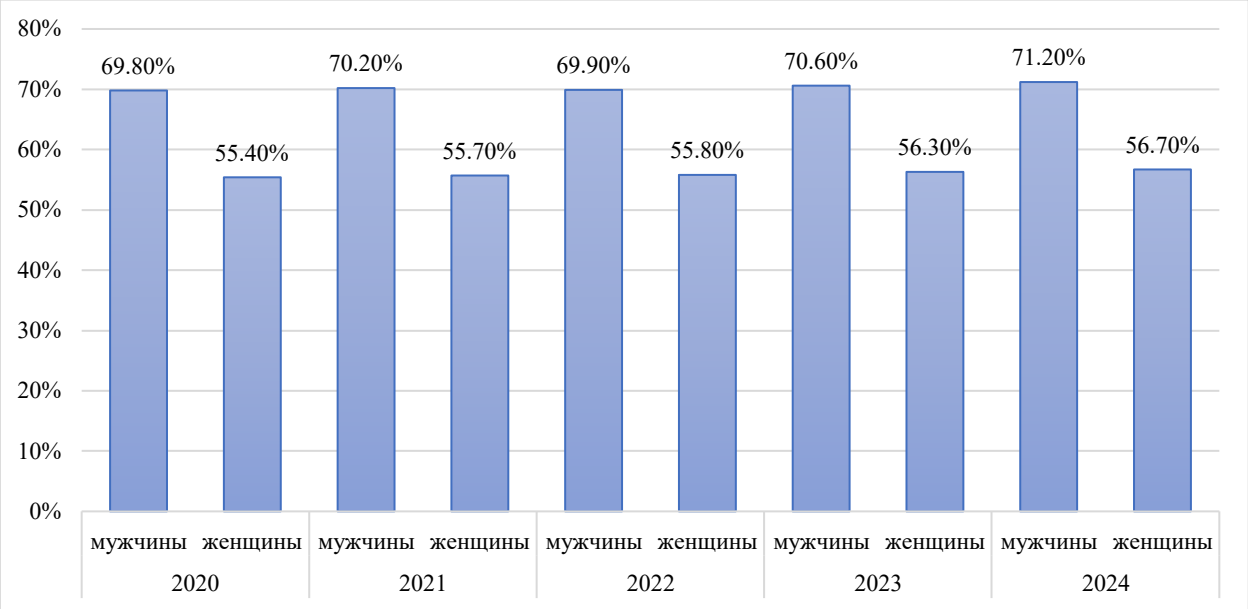


Рис. 3. Уровень участия мужчин и женщин в составе рабочей силы

Источник: составлено автором

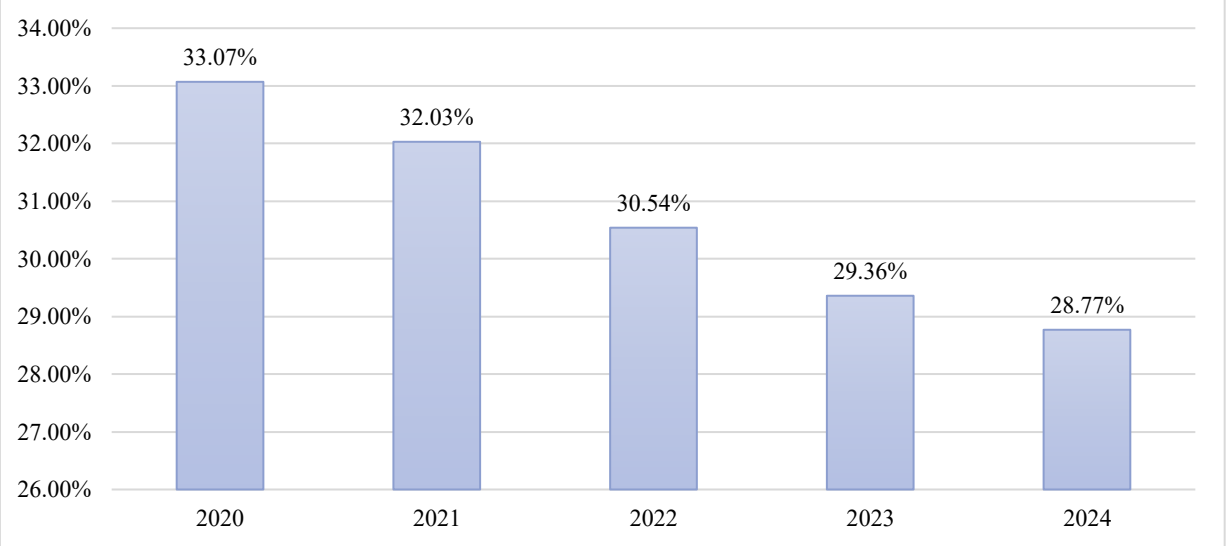


Рис. 3. Уровень участия молодежи (15-35 лет) в составе рабочей силы

Источник: составлено автором

Еще в качестве одной значительной проблемой, связанной с процессом цифровизации рынка труда, является неформальная занятость. С.И. Михеев отмечает, что основными причинами ее активного распространения, наблюдаемого последние годы, являются высокое налоговое бремя, несмотря на относительно низкую общую налоговую нагрузку в стране, слабая налоговая культура, коррупция, бюрократические барьеры, неэффективность трудового законодательства и экономическая нестабильность, усугубленная пандемией COVID-19 и санкциями.

Стоит отметить, что в совокупность с процессом цифровой трансформации на рынке труда данная проблема активно набирает обороты. Развитие цифровых платформ, фриланс-экономики, блогерства и удаленной

работы приводит к тому, что значительная часть трудовых отношений не фиксируется официально, оставаясь вне системы социальных гарантий и налогового учета, особенно данная проблема актуальна в молодежной среде, что и сопровождается ежегодным снижением уровня молодых людей в составе рабочей силы.

Безусловно, наблюдаемый рост структурной безработицы и дефицита высококвалифицированных кадров в условиях цифровизации носит временный характер. В долгосрочной перспективе рыночные механизмы способствуют выравниванию ситуации – высокая заработная плата в дефицитных цифровых профессиях становится мощным стимулом для профессиональной переориентации работников. Современные реалии требуют от специалистов постоянного обновления компетенций, готовности осваивать новые цифровые инструменты и, при необходимости, кардинально менять профессиональную траекторию.

Особенно востребованными становятся навыки программирования, работы с искусственным интеллектом, обработки больших данных, а также компетенции в области виртуальной и дополненной реальности. Представленные тенденции объясняют растущий интерес молодежи к IT-специальностям и увеличивающийся спрос на программы переподготовки среди специалистов традиционных отраслей, стремящихся сохранить свою конкурентоспособность в условиях стремительной цифровой трансформации рынка труда.

Таким образом на современном рынке труда существует ряд проблем, которые требуют принятия эффективных управленческих решений. В качестве ключевых направлений их решения М.А. Довлетмурзаева выделяет формирование высокотехнологичных рабочих мест и развитие системы подготовки квалифицированных специалистов, способных конкурировать в динамично меняющихся условиях [3]. Важно начинать эту работу уже на этапе школьного обучения. Одним из эффективных инструментов интеграции теоретических знаний и практических навыков является создание специализированных классов для старшеклассников. Ранняя профориентация позволяет учащимся осознанно подойти к выбору профессии и лучше подготовиться к дальнейшему обучению.

Цифровая трансформация рынка труда требует комплексного подхода, объединяющего усилия государства, бизнеса и образовательных учреждений. На первый план выходит необходимость создания эффективной системы профессиональной адаптации, способной быстро реагировать на стремительные технологические изменения. Государству принадлежит ключевая роль в этом процессе – через разработку стратегий непрерывного образования, выделение целевого финансирования на переподготовку кадров и формирование государственно-частных партнерств для создания актуальных образовательных программ. Статистика показывает тревожный разрыв между потребностями рынка и возможностями работников – лишь 20% трудоспособного населения имеют доступ к полноценным программам

повышения квалификации, что требует незамедлительных системных решений.

Бизнес-сообщество сталкивается с острой нехваткой квалифицированных специалистов – 87% руководителей уже испытывают или ожидают в ближайшем будущем дефицит кадров [11]. В свою очередь, подобная тенденция превращает инвестиции в человеческий капитал из статьи расходов в стратегический актив компании. Корпоративные учебные центры, внутренние программы переподготовки и партнерство с образовательными учреждениями становятся неотъемлемой частью кадровой политики прогрессивных предприятий. Параллельно требует кардинального пересмотра вся система образования – от школьных программ до вузовской подготовки. Устаревшие образовательные стандарты, где лишь 4% взрослого населения регулярно участвует в программах профессионального обучения, не соответствуют вызовам времени. Необходим переход к практико-ориентированным моделям обучения с акцентом на цифровую грамотность, аналитическое мышление и работу с большими данными, реализуемым через гибкие модульные форматы.

Особую остроту приобретает проблема социальной инклюзивности на цифровом рынке труда. Существующие диспропорции – например, когда женщины составляют лишь 22% специалистов в сфере искусственного интеллекта – свидетельствуют о необходимости целенаправленной политики выравнивания возможностей. Речь идет не только о гендерном балансе, но и о создании условий для профессиональной адаптации работников старшего возраста, людей с ограниченными возможностями и других социальных групп, рискующих оказаться на обочине технологического прогресса.

Успешная цифровая трансформация трудового рынка возможна только при условии сохранения социального равновесия, когда технологические инновации сопровождаются продуманной системой поддержки и переподготовки кадров. Достижение желаемого результата обуславливает необходимость постоянного диалога между всеми участниками процесса – от законодателей до работодателей, от педагогов до самих работников, вынужденных в течение жизни неоднократно менять профессии и осваивать новые компетенции в условиях стремительной технологической эволюции.

Выводы

Современные технологические преобразования кардинально изменяют ландшафт профессиональной деятельности, формируя принципиально новую парадигму трудовых отношений. Технологический прогресс перекраивает традиционную структуру занятости, порождая одновременный рост потребности как в экспертах высокого уровня, так и в исполнителях простых операций, в то время как целые пласты привычных профессий теряют свою актуальность. Согласно аналитическим данным, значительная часть существующих позиций может быть замещена автоматизированными системами, что ставит перед обществом задачу масштабной переквалификации кадрового потенциала. Наряду с технологическими

изменениями наблюдается стремительная эволюция форматов профессиональной деятельности. Альтернативные модели трудоустройства, включая проектный и удаленный формат работы, трансформируют традиционные представления о трудовых отношениях, создавая новые вызовы в области социального обеспечения и баланса между работой и личной жизнью. Проведенный анализ позволил выявить ключевые вызовы, связанные с цифровой трансформацией рынка труда и предложить конкретные меры для их решения (Таб. 1.).

Таблица 1

Основные вызовы, связанные с цифровой трансформацией рынка труда и меры для их решения

Проблема	Решение
Поляризация занятости (рост спроса на высоко- и низкоквалифицированный труд при сокращении среднего сегмента)	Создание программ переподготовки для работников «исчезающих» профессий, развитие системы непрерывного образования
Риск технологической безработицы	Формирование системы опережающего обучения, разработка карт профессий будущего
Прекаризация труда (снижение социальных гарантий в новых формах занятости)	Законодательное закрепление статуса платформенных работников, расширение социальных гарантий
Рост неформальной занятости	Упрощение процедур официального трудоустройства, снижение налоговой нагрузки на работодателей
Гендерный дисбаланс	Целевые программы профориентации и переподготовки для женщин в цифровых профессиях
Трудности трудоустройства молодежи	Развитие дуального образования, создание молодежных стартап-студий
Региональные диспропорции на рынке труда	Развитие цифровой инфраструктуры в регионах, программы территориального перераспределения трудовых ресурсов
Несоответствие образования требованиям рынка	Модернизация образовательных стандартов, внедрение практико-ориентированных программ
Дефицит кадров в цифровых профессиях	Стимулирование IT-образования через гранты и льготы, корпоративные учебные программы
Цифровое неравенство уязвимых групп (пожилые, люди с ОВЗ)	Создание адаптивных образовательных программ, квоты на трудоустройство

Источник: составлено автором

При этом, следует отметить, что нейтрализация негативных последствий цифровизации требует системного подхода, объединяющего усилия государства, бизнеса и образовательных институтов. Только комплексное взаимодействие правовых, экономических и социальных механизмов позволит смягчить переходные процессы, обеспечить справедливую адаптацию работников и создать устойчивую экосистему труда будущего. Технологический прогресс неизбежен, но его последствия для общества

зависят от того, насколько продуманно и скоординировано все субъекты рынка труда будут действовать уже сегодня.

Литература

1. Арзамасова Е.Л. Влияние цифровизации и автоматизации на рынок труда и занятость в различных отраслях экономики // Человек. Общество. Инклюзия. 2024. № 2. С. 37–45.
2. Белокрылова О.С., Гавриленко В. К. Направления институционально-цифровой трансформации рынка труда // Россия: тенденции и перспективы развития. 2023. № 18–1. С. 311–314.
3. Довлетмурзаева М.А. Подготовка профессиональных кадров как фактор устойчивости региональной социально-экономической системы // Вестник РГЭУ РИНХ. 2022. № 4 (80). С. 53–62.
4. Еловская М.А. Российский рынок труда в условиях низкой безработицы, гибридной занятости и цифровизации // Известия СПбГЭУ. 2024. № 2 (146). С. 47–53.
5. Ермошкина Е.Н., Филиппова К. В. Тенденции цифровой трансформации рынка труда // Вестник ТОГУ. 2024. № 1 (72). С. 87–96.
6. Закалюжная Н.В. Новая концепция занятости и развитие трудовых отношений в цифровую эпоху // Право. Журнал Высшей школы экономики. 2023. № 2. С. 139–164.
7. Комарова Т.А., Тонких Н.В. Цифровизация занятости: понятийный аппарат // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2023. № 4. С. 554–571.
8. Ларионова Н.И., Юрьева О.В., Бурганова Л.А. Рынок труда в условиях цифровой трансформации экономики // ВЭПС. 2022. № 4. С. 90–97.
9. Лурье А.А. Трудовая миграция и рынок труда России // Социология. 2023. № 2. С. 49–52.
10. Михеев С.И. Динамика неформальной занятости в экономике России: региональные и отраслевые аспекты // Прогрессивная экономика. 2024. № 4. С. 17–29.
11. Нгуен В.Л., Доан Т.М. Российский рынок труда: тенденции и прогнозы // Известия СПбГЭУ. 2024. № 2 (146). С. 60–65.
12. Хачемизова Е.Н., Рыльков В.И. Влияние цифровизации на рынок труда // ЕГИ. 2023. –№3 (47). с. 249-252.
13. Информационно-аналитические материалы Федеральной службы государственной статистики. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики // URL: https://rosstat.gov.ru/compendium/document/13265.
14. Официальный сайт Президента Российской Федерации // URL: http://www.kremlin.ru/events/president/news/75434.

Международный научно-исследовательский журнал
«Прогрессивная экономика»
№ 5 / 2025 https://progressive-economy.ru/vypusk_1/ispolzovanie-informaczionnyh-tehnologij-v-uchete-arendnyh-otnoshenij-osnovnyh-sredstv/
Научная статья / Original article
Шифр научной специальности ВАК: 5.2.3
УДК 657.476.6:637.5
DOI: 10.54861/27131211_2025_5_280



ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В УЧЕТЕ АРЕНДНЫХ ОТНОШЕНИЙ ОСНОВНЫХ СРЕДСТВ

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*

Хазиева А.М., *старший преподаватель, Башкирский государственный аграрный университет, г. Уфа, Россия*

Аннотация. В статье авторами рассматриваются актуальные вопросы учета арендных отношений. Основной целью любой организационно-правовой формы предприятия является получение большей прибыли, или высокой рентабельности. И на достижение данной цели влияют много факторов: организация производства предприятия, использование современных информационных технологий, расширение финансовых возможностей, обеспечение предприятия различной техникой для ведения хозяйственной деятельности. Преодоление таких затруднений возможно посредством арендных отношений, то есть передача и получение объектов основных средств в аренду. Арендные отношения являются популярными и распространенными в развитых странах формами привлечения денежных средств и стремительно распространяются и в России. Поэтому, начиная с 2022 года, предприятия, ведущие деятельность в сфере аренды, с целью приближения к системе учета, предусмотренных МСФО обязаны применять федеральный стандарт бухгалтерского учета (ФСБУ) 25/2018 «Аренда». Кроме значительных изменений в сфере учета как для арендодателя, так и для арендатора, данный стандарт позволит организациям вести свою деятельность не только в России, но и за рубежом. Автоматизация учета арендных отношений главная проблема. Для этого необходимо заполнять большое количество пакет документов, отдельно вести бухгалтерский учет арендных платежей, в случае просрочки арендных платежей уведомить соответствующих органов.

Ключевые слова: информационные технологий, цифровизация, **о**сновные средства, бухгалтерский учет, аренда, арендные отношения, инвентаризация, МСФО, ФСБУ.

THE USE OF INFORMATION TECHNOLOGY IN ACCOUNTING FOR FIXED ASSET LEASES

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*

Khazieva A.M., *Senior Lecturer, Bashkir State Agrarian University, Ufa, Russia*

Abstract. In the article, the authors consider the current issues of accounting for rental relations. The main goal of any organizational and legal form of an enterprise is to achieve greater profits or high profitability. And many factors influence the achievement of this goal: the organization of the enterprise's production, the use of modern information technologies, the expansion of financial opportunities, and the provision of various equipment for business activities to the enterprise. Overcoming such difficulties is possible through a lease relationship, that is, the transfer and receipt of fixed assets for lease. Rental relations are popular and widespread forms of raising funds in developed countries and are rapidly spreading in Russia. Therefore, starting in 2022, enterprises operating in the field of leasing, in order to approach the accounting system provided for in IFRS, are required to apply the Federal accounting Standard (FSB) 25/2018 "Lease". In addition to significant changes in accounting for both landlords and tenants, this standard will allow organizations to operate not only in Russia, but also abroad. Automation of lease accounting is the main problem. To do this, it is necessary to fill out a large number of documents, keep separate accounting records of lease payments, notify the relevant authorities in case of late lease payments, etc.

Keywords: information technologies, digitalization, fixed assets, accounting, lease, lease relations, market conditions, IFRS, FSB.

JEL classification: M41, M48, K34.

Для цитирования: Фаррахова Ф.Ф., Гайсина Г.А., Хазиева А.М. Использование информационных технологий в учете арендных отношений основных средств // Прогрессивная экономика. 2025. № 5. С. 280–290. DOI: 10.54861/27131211_2025_5_280.

Статья поступила в редакцию: 22.05.2025 г. Одобрена после рецензирования: 02.06.2025 г. Принята к публикации: 03.06.2025 г.

For citation: Farrakhova F.F., Gaisina G.A., Khazieva A.M. The use of information technology in accounting for fixed asset leases// Progressive Economy. 2025. No. 5. pp. 280–290. DOI: 10.54861/27131211_2025_5_280.

The article was submitted to the editorial office: 22/05/2025. Approved after review: 02/06/2025. Accepted for publication: 03/06/2025.

Введение

Аренда (от лат. Arrendare, означающее отдавать внаем) представляет собой предоставление имущества его хозяином во временное пользование другим лицам на договорных условиях за плату. В мировой практике бухгалтерского учета арендных операций выделяются две категории аренды: финансовая и операционная. Актуальность данной темы заключается в изменениях в сфере учета арендных отношений в связи с обязательным переходом предприятий на ФСБУ 25/2018, которые затрагивают как ведения учета, так и составление бухгалтерской финансовой отчетности с использованием современных информационных технологий в бухгалтерском учете [8]. Конструкция договора аренды используется для упорядочивания отношений, связанных с временным платным использованием того или иного имущества. Вместе с тем стороны такой сделки могут, исходя из своих экономических потребностей, расширить ее содержание за счет включения дополнительных условий. Все это требует совершенствования использования информационных технологий учета аренды объекта основных средств.

Обзор литературы

Договор аренды – главный обязательный документ для учета расходов. При этом, если указанный договор заключен на срок более 12 месяцев, его нужно зарегистрировать в Росреестре, или через МФЦ (ст. 651 ГК) [2]. Так, К.И. Веремейчик в статье рассматривает автоматизацию учета арендных отношений как главная проблема. Для этого необходимо заполнять большое количество пакет документов, отдельно вести бухгалтерский учет арендных платежей, в случае просрочки арендных платежей уведомить соответствующих органов и т.д. [1]. С.Е. Егорова, И.С. Богданович исследуют, что важной особенностью глобализации и комплексного развития экономики является использование информационных технологий и накопленной информации в других формах производства в целях повышения их эффективности.

Информационные технологии, применяемые в бухгалтерском учете, прошли несколько этапов развития: применение электронных таблиц Microsoft Excel, внедрение специализированных программных продуктов, применение интегрированных ERP-систем управления предприятием и облачных технологий [3]. А.В. Пешков разъясняет, что конструкция договора аренды используется для упорядочивания отношений, связанных с временным платным использованием того или иного имущества. Вместе с тем стороны такой сделки могут, исходя из своих экономических потребностей, расширить ее содержание за счет включения дополнительных условий [5].

А. Пятинский пишет о том, что с 2025 года нужно применять ФСБУ 4/2023 «Бухгалтерская (финансовая) отчетность». Многие уже успели прочитать текст ФСБУ 4/2023. Как ни странно, но новый ФСБУ не содержит ничего, что радикально поменяет вашу работу. Даже подход к существенности информации не изменился. При составлении бухгалтерской отчетности нужно опираться и на другие ФСБУ и ПБУ, которые влияют на показатели в отчетных

формах. Использование информационных технологий в учете арендных отношений основных средств изучен авторами достаточно хорошо и результаты этих исследований освящены во многих публикациях, монографиях, учебниках и периодических изданиях [6]. Вопросы увязки арендных отношении с целью цифровизации бухгалтерского учета, в том числе организации системы сбора, анализа первичной информации и принятия управленческих решений с учетом специфики данного объекта учета исследовано явно недостаточно. В итоге дальнейшее изучение исследование использование информационных технологий в учете арендных отношений основных средств является крайне актуальной, особенно в рыночных условиях.

Материалы и методы

Методологическую основу исследования составляют логический и системный анализ нормативных документов по теме исследования, разработанные на основании МСФО. В нормативных документах и специальной литературе по бухгалтерскому учету разных стран при формулировке критериев классификации аренды на две категории применяются различные подходы. Определение наиболее обоснованного подхода является одним из сложных вопросов бухгалтерского учета арендных отношений. Арендным отношениям посвящена гл. 34 Гражданского кодекса Российской Федерации. В соответствии с положениями данного нормативного документа по договору аренды арендодатель принимает на себя обязательство предоставить арендатору имущество во временное владение и пользование или только во временное пользование.

Учет основных средств осуществляется в соответствии с Федеральным стандартом бухгалтерского учета «Основные средства» ФСБУ 6/2020. Организация, если принимает к учету актив, удовлетворяющий условиям п. 4 ФСБУ 6/2020, относит его к объектам основных средств с учетом стоимостного критерия (за исключением зданий, сооружений, транспортных средств, земельные участков). Объект (за исключением зданий, вооружений, транспортных средств, земельные участков) принимается в состав основных средств, если его стоимость 100 000 руб. (без НДС) и более. С 01.01.2022 инвестиционная недвижимость, учитываемая по остаточной стоимости, амортизируется (кроме земельных участков).

ФСБУ 25/2018 «Бухгалтерский учет аренды» утвержден Приказом Минфина РФ от 16 октября 2018 № 208н. Все коммерческие фирмы его применяют с 2022 года. По ФСБУ 25/2018 арендодатель должен разделять аренду на финансовую и операционную [8]. Основные средства проверяются на обесценение [4], изменение их балансовой стоимости вследствие обесценения учитывается в порядке, предусмотренном МСФО № 36 «Обесценение активов». Согласно требованием ФСБУ 28/2023 «Инвентаризация» можно проводить инвентаризацию по видеосвязи и с помощью видео- и фотосъемки в труднодоступных местах (подп. «а» п. 4 ФСБУ 28/2023).

Поступление объектов основных средств в организацию могут быть в следующих случаях:

– строительства хозяйственным или подрядным методом;

– приобретение за плату у других организации;

– внесения учредителями в счет их вкладов и уставный капитал;

– получение от других организации и лиц в безвозмездное пользование;

– поступление по акту дарения и другими методами.

Первоначальная стоимость основного средства определяется исходя их рыночной стоимости этого объекта при безвозмездной-ной передачи основных средств. Безвозмездная передача объектов основных средств является поступлением активов, если организация является их получателем. При этом составляется корреспонденция, итогом которой является включение суммы полученных основных средств в доходы предприятия если же, наоборот организация передает кому-то актив, то для нее это будет выбытием, которое впоследствии отразится на счетах как убыток организации.

Первоначальной стоимостью основных средств, полученных учреждением по договору дарения, признается их текущая рыночная стоимость на дату принятия к бухгалтерскому учету, а также стоимость услуг, связанных с их доставкой, регистрацией и приведением их в состояние, пригодное для использования.

К счету 01 «Основные средства» открывается субсчет 01.9 «Выбытие основных средств» для учета выбытия объектов основных средств. В кредит этого субсчета переносится сумма накопленной амортизации, а в дебет этого же субсчета – стоимость выбывающего объекта. По окончании процедуры выбытия остаточная стоимость объекта основных средств списывается со счета 01 «Основные средства» на счет 91 «Прочие доходы и расходы». Счет 91 «Прочие доходы и расходы» используются для обобщения информации о выбытии основных средств. Если аренда основных средств (ОС) – основная деятельность, то применяются следующие бухгалтерский записи.

Таблица 1

Бухгалтерские записи учета аренды основных средств от основного вида деятельности

Проводки		Содержание
Дт 03 / доходные вложения в организации	Кт 08	Объект ДВ введен в эксплуатацию. Проводка в сумме первоначальной стоимости
Дт 03 / ДВ в аренде	Кт 03 / доходные вложения в организации	Объект передан арендатору
Дт 62	Кт 90 / Выручка	Арендные платежи в составе выручки
Дт 90 / НДС	Кт 68	Начислен НДС
Дт 20	Кт 02	Амортизация объекта ДВ

Источник: составлено авторами

Если аренда ОС – прочая деятельность, то применяются следующие

бухгалтерский записи.

Таблица 2

Бухгалтерские записи учета аренды основных средств от прочего вида деятельности

Проводки		Содержание
Дт 01 / ОС в организации	Кт 08	Объект ОС введен в эксплуатацию. Проводка в сумме первоначальной стоимости
Дт 20–26 (затратные счета)	Кт 02	Амортизация, когда объект использовался в производственных целях
Дт 01 / ОС в аренде	Кт 01 / ОС в организации	Объект передан арендатору
Дт 76	Кт 91 / Прочие доходы	Арендные платежи в числе прочих доходов
Дт 91 / НДС	Кт 68	Начислен НДС
Дт 91 / Прочие расходы	Кт 02	Амортизация объекта в аренде

Источник: составлено авторами

Расшифровка к бухгалтерскому балансу в части основных средств по аренде отражается в форме № 6 «Пояснения к бухгалтерскому балансу и отчету о финансовых результатах». Например, в ООО «Геосфера» для отражения фактов хозяйственной жизни по учету арендных отношении экономическими субъектами используются типовые формы первичных документов, утвержденные Госкомстатом России и содержащиеся в альбомах унифицированных форм первичной учетной документации. Регистры бухгалтерского учета ведутся в виде специальных форм в электронном виде и на бумажном варианте, в основе которых лежат журналы операции, ведомости, предусмотренные программным обеспечением программы «1С 8 УПП», а при их отсутствии или несоответствии специфики деятельности предприятия. Бухгалтерский учет ведется с применением программного обеспечения «1С 8 УПП». В ООО «Геосфера» применяется упрощенная система налогообложения (УСН).



Рис. 1. Программа БИТ. Аренда ООО «Геосфера»

Источник: составлено авторами

На основании предоставленных данных можно сделать ряд следующих

выводов. Учет финансово-хозяйственной деятельности осуществлялся в программе «1С: Предприятие 8.3, БИТ. Аренда» и сформирован исходя из действующих законодательных и нормативных актов, регулирующих бухгалтерский учет, а также на основе учетной политики, утвержденной приказом руководителя № 270-П от 31.12.2019 года. Последствия Учетной политики организации в связи с началом применения ФСБУ 26/2020 перспективно. Учет основных средств, сданных в аренду, осуществляется на основании ФСБУ 6/2020 «Основные средства», утв. Приказом Минфина РФ от 17.09.2020 № 204н [9].

Недвижимость (земля или здание, либо часть здания, либо и то и другое), находящаяся во владении (собственники или арендатора по договору аренды) с целью получения арендных платежей, или прироста стоимости капитала, но не для использования в производстве, или поставке товаров, оказании услуг, в административных целях; не для продажи в ходе обычной хозяйственной деятельности. С 2022 года недвижимость, учитываемая по остаточной стоимости, амортизируется (кроме земельных участков) (п.27. 28 ФСБУ 6/2020 «Основные средства», ст. 256 НК РФ).

Формы первичных учетных документов, периодичность, сроки составления и представления, установлены соответствующим Стандартом, на основании которых ведется бухгалтерский и налоговый учет и Регламентом процесса «Закрытие отчетного периода по бухгалтерскому и налоговому учету.

Начальная страница программы 1С БИТ Аренда приведена на рисунке 2.

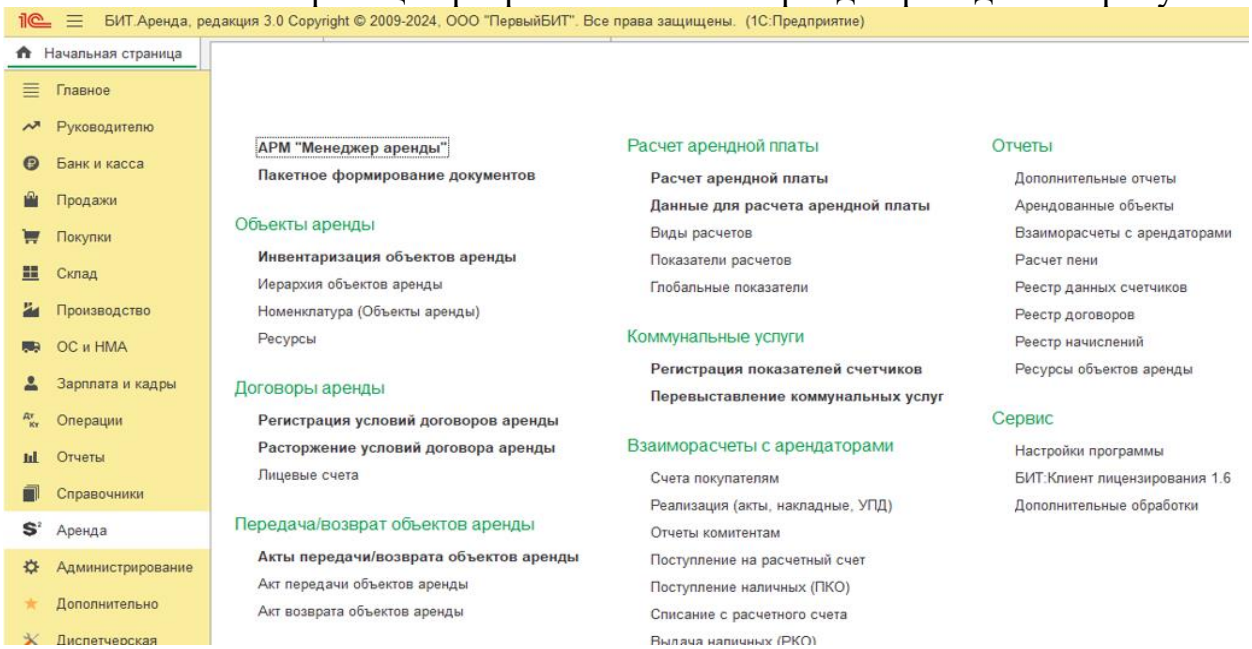


Рис. 2. 1С БИТ Аренда. Начальная страница программы 1С БИТ Аренда

Источник: составлено авторами

Как видно из рисунка 2 в начальной странице программы 1С БИТ Аренда, редакция 3.0 Copyright указываются: объекты аренды; договоры аренды; расчет арендной платы; взаиморасчеты; отчётности и др.

Начиная с версии 3.0.142 в "1С: Бухгалтерии 8" инвентаризацию основных средств можно проводить с помощью терминала сбора данных (ТСД). Для этого сначала потребуется распечатать и наклеить на основные средства инвентарные этикетки со штрихкодами. При инвентаризации достаточно отсканировать эти штрихкоды терминалом сбора данных, чтобы затем загрузить фактические остатки основных средств в документ Инвентаризация ОС. На рисунке 3 показана последовательность регистрации условий договора аренды: вид взаиморасчетов; номер лицевого счета; номер договора аренды; вариант детализации, номер лицевого счета, номер банковского счета и др.

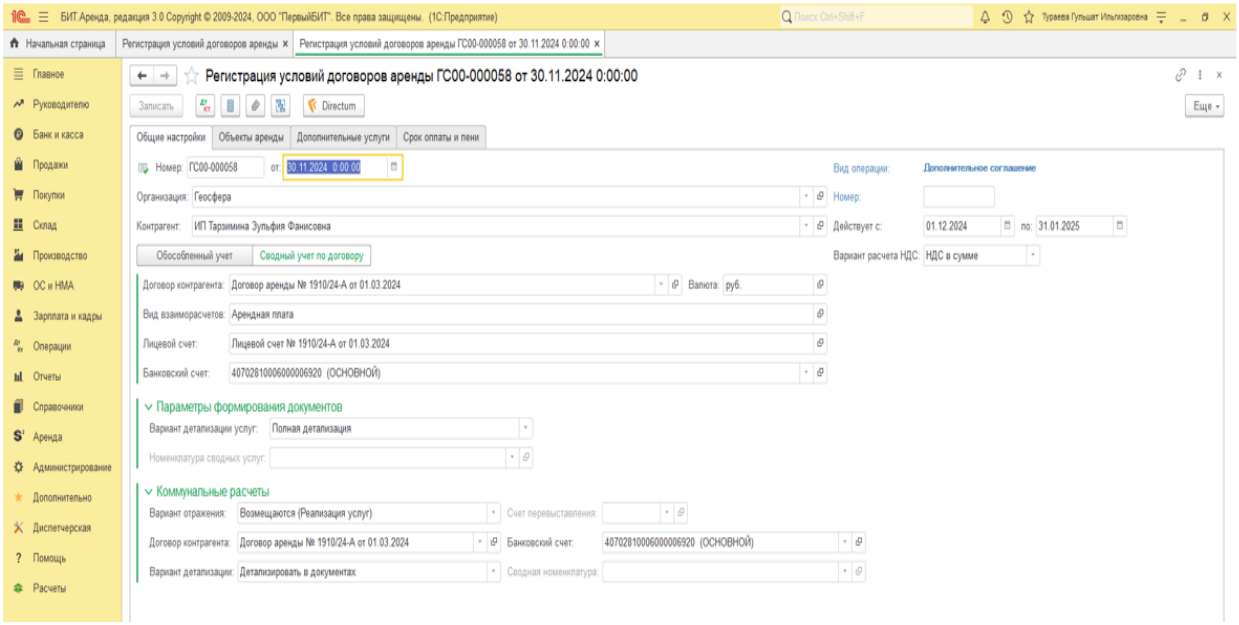


Рис. 3. Регистрация условий договора аренды в ООО «Геосфера»

Источник: составлено авторами

Использование в управленческой деятельности современных достижений в области информационных технологий обеспечивает своевременность и полноту информации об управляемых процессах, дает возможность для более глубоко анализа, моделирования и прогнозирования. Учет является информационной основой принятия важнейших управленческих решений руководством организации. Изучение эволюции развития применения информационных технологий в бухгалтерском учете позволило выделить следующие этапы: применение электронных таблиц MicrosoftExcel, внедрение специализированных программных продуктов, применение интегрированных ERP-систем управления предприятием и облачных технологий.

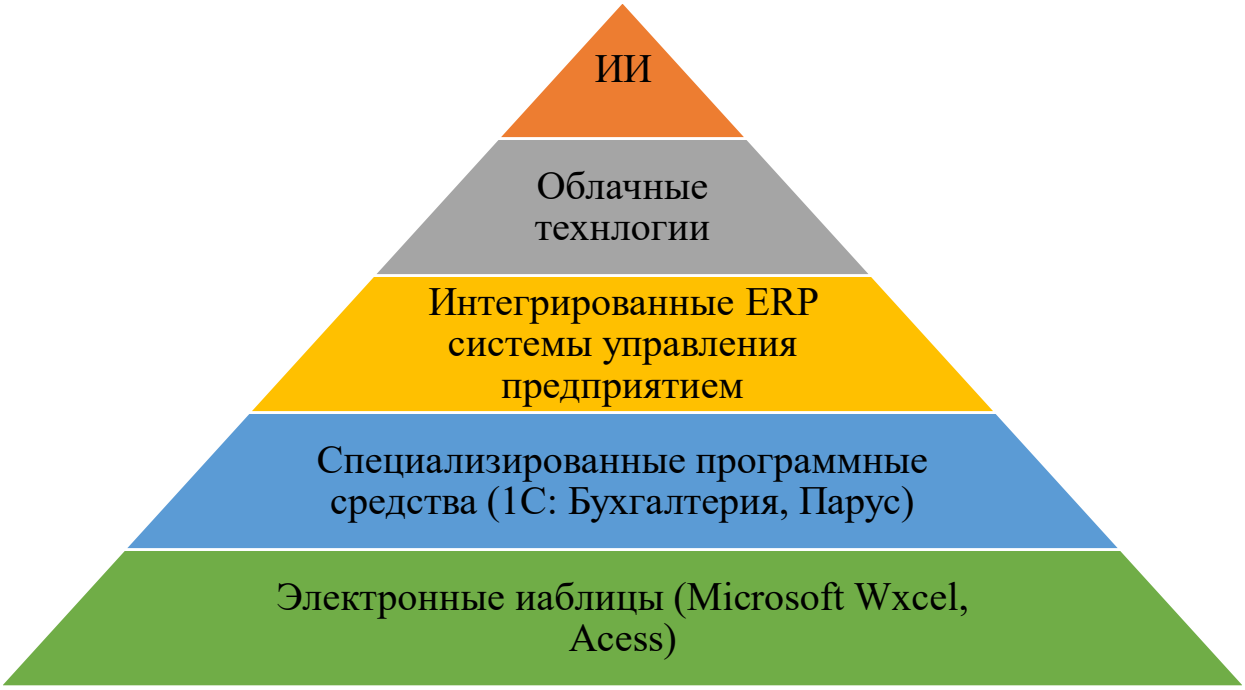


Рис. 4. Этапы автоматизации бухгалтерского учета
Источник: составлено авторами

Электронные таблицы Excel позволяют систематизировать имеющуюся информацию по требуемым признакам, формировать итоги, выбирать необходимую информацию, создавая отдельные таблицы, сводить информацию из нескольких файлов в один. Вместе с тем, при применении данных таблиц возникает риск совершить или пропустить ошибку, риск потери данных при работе нескольких пользователей, затрудняется проверка данных, возникают значительные временные и трудовые затраты.

ERP-системы управления предприятием позволяют в условиях сложного производства, разветвленной филиальной сети, большого ассортимента выпускаемой продукции и повышенного объема складских операций объединить несколько задач: можно объединить все бизнес-процессы по единым правилам в рамках одной системы, оперативно получать информацию о всех сторонах деятельности предприятия, планировать и контролировать деятельность организации. Однако процесс внедрения ERP-системы включает в себя проблему совмещения и конвертации всех данных предприятия. ERP-системы не являются аналитическими инструментами, они призваны отвечать за качество учетных данных.

«1С:ERP Управление предприятием» предоставляет инструментарий для ведения учета и составлению отчетности по международным стандартам (МСФО), а также в соответствие с принятыми в компании правилами ведения управленческого финансового учета. Отчетность, составленная на основе международных стандартов, широко используется внутренними и внешними пользователями для анализа деятельности предприятия, принятия управленческих решений, оценки стоимости бизнеса и прочих целей.

Основные возможности раздела международного финансового учета (МФУ):

– настраиваемый план счетов финансового учета;

– использование нескольких планов счетов для управленческих нужд или отчётности по национальным стандартам филиалов в других странах;

– использование гибких правил формирования проводок с использованием групп финансового учета расчетов, номенклатуры, денежных средств, доходов и расходов (ГФУ);

– применение шаблонов проводок;

– использование генератора отчетов для подготовки форм финансовой отчетности, включая заранее настроенные комплекты отчетных форм с иерархической структурой показателей;

- организация учета на основе поставляемой методической модели шаблонов проводок и отчетности.

Использование штрихкодов позволяет проводить инвентаризацию не только инвентарных, но и групповых основных средств (в прежних версиях программы инвентаризация групповых ОС не поддерживалась). Помимо этого, новая возможность ускоряет проведение инвентаризации и минимизирует ошибки, связанные с человеческим фактором.

Выводы

В последнее десятилетие увеличилось количество компаний, которые внедряют концепцию цифровой трансформации, включающую в себя не только использование новых технологий (например, машинное обучение, приложения искусственного интеллекта, Интернет вещей, блокчейн), но и изменения ключевых бизнес-элементов, включая стратегию, бизнес-модель, бизнес-процессы. Учет всех хозяйственных операций в разделе МФУ ведется в двух валютах: функциональной валюте и валюте представления. В связи с открывающимся возможностям применение цифровых технологий в бухгалтерском учете, в том числе арендных отношений будет способствовать дальнейшему развитию автоматизации большого количества функций, применению криптографической защиты для бухгалтерских записей, максимальному упрощению любых процессов; повышению операционной эффективности и прозрачности совершаемых действий, упрощению совершаемых сделок для международного бизнеса.

Литература

1. Веремейчик К.И. Автоматизация учета арендных отношений // Электронный журнал «SCI-ARTICLE». 2022.
2. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть 2 : от 26 янв. 1996 г. № 14-ФЗ : принят Гос. Думой 22 дек. 1995 г. // СПС «КонсультантПлюс».
3. Егорова С.Е., Богланович Н.С. Перспективы применения информационных технологий в бухгалтерском учете в условиях глобализации бизнеса // Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки. 2019. Т. 12. № 6. С. 230–238.
4. Ковтун М.В. Обесценение активов: понятие, признаки и методика проверки // Прогрессивная экономика. 2025. № 4. С. 77–87.
5. Пешков, А. В. Договор аренды с инвестиционными обязательствами // Бухгалтерский учет. 2024. № 12. С. 12–17.
6. Пятинский А. Что на самом деле нового в ФСБУ "Бухотчетность // Главбух. 2024. С. 30–37.
7. Фаррахова Ф.Ф. Нововведения в бухгалтерском и налоговом учете начисления амортизации основных средств // Российский электронный научный журнал. 2022. № 2 (44). С. 157–164.
8. Федеральный стандарт по бухгалтерскому учету «Бухгалтерский учет аренды» (ФСБУ 25/2018), утв. приказом Минфина от 16.10.2018 N 208н // СПС «КонсультантПлюс».
9. Федеральный стандарт по бухгалтерскому учету «Основные средства» (ФСБУ 6/2020), утв. приказом Минфина от 17.09.2020 № 204н // СПС «КонсультантПлюс».

Международный научно-исследовательский журнал
«Прогрессивная экономика»
№ 5 / 2025 https://progressive-economy.ru/vypusk_1/rossiya-na-rynke-mirovogo-sudostroeniya-tendenczii-i-perspektivy/
Научная статья / Original article
Шифр научной специальности ВАК: 5.2.3
УДК 339.138
DOI: 10.54861/27131211_2025_5_291



РОССИЯ НА РЫНКЕ МИРОВОГО СУДОСТРОЕНИЯ: ТЕНДЕНЦИИ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Красильников А.Б., *кандидат экономических наук, доцент,*
Санкт-Петербургский государственный морской технический университет,
г. Санкт-Петербург, Россия

Аннотация. Настоящая статья посвящена исследованию актуальной ситуации на рынке мирового судостроения: представлено распределение рынка строительства гражданских судов по итогам 2024 года по странам-производителям новостроя, а также по типам судов (контейнеровозы, танкеры, балкеры, СПГ и проч.); приведен рейтинг стран-судовладельцев по стоимости морского флота. Показана доля отечественного судостроения в масштабе мирового рынка. Выявлены основные отраслевые тенденции, определяющие сегодня динамику развития мирового и отечественного рынков судостроения, среди которых: лидерство Китая как новая эра владения судами и глобальных трансформаций; повышение технологической насыщенности и тоннажа судов; применение «зеленых» технологий и «озеленение» судов в контексте поиска наиболее экологичных топливных ресурсов; внедрение технологий цифровизации и автономности; реализация инноваций в сфере проектирования, таких как технологии оптимизационного проектирования и технологии модульной сборки. Исторический опыт, современный научно-технический, технологический и творческий потенциал отрасли отечественного судостроения, а также новые законодательные инициативы, планируемые к разработке и внедрению в текущем году – представляют собой основные предпосылки выхода российского судостроения на более высокие позиции в мировой судостроительной отрасли.

Ключевые слова: российское судостроение, мировое судостроение, лидеры мирового судостроения, судостроительная промышленность, судостроительная отрасль.

RUSSIA IN THE GLOBAL SHIPBUILDING MARKET: TRENDS AND PROSPECTS

Krasilnikov A.B., *Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,*
St. Petersburg State Maritime Technical University,
St. Petersburg, Russia

Abstract. This article is devoted to the study of the current situation in the global shipbuilding market: the distribution of the civil ship construction market by the end of 2024 is presented by the countries producing new construction, as well as by types of vessels (container ships, tankers, bulk carriers, LNG, etc.); the rating of ship-owning countries by the cost of the marine fleet is given. The share of domestic shipbuilding in the global market is shown. The main industry trends that determine the dynamics of the global and domestic shipbuilding markets today have been identified, including: China's leadership as a new era of ship ownership and global transformations; increasing technological saturation and tonnage of ships; the use of "green" technologies and "greening" ships in the context of the search for the most environmentally friendly fuel resources; the introduction of digitalization and autonomy technologies; implementation of design innovations such as optimization design technologies and modular assembly technologies. Historical experience, modern scientific, technical, technological and creative potential of the domestic shipbuilding industry, as well as new legislative initiatives planned for development and implementation this year are the main prerequisites for Russian shipbuilding to take a higher position in the global shipbuilding industry.

Keywords: Russian shipbuilding, world shipbuilding, world shipbuilding leaders, shipbuilding industry, shipbuilding industry.

JEL classification: L23, L64, L99, O32.

Для цитирования: Красильников А.Б. Россия на рынке мирового судостроения: тенденции и перспективы // Прогрессивная экономика. 2025. № 5. С. 291–302. DOI: 10.54861/27131211_2025_5_291.

Статья поступила в редакцию: 26.05.2025 г. Одобрена после рецензирования: 03.06.2025 г. Принята к публикации: 04.06.2025 г.

For citation: Krasilnikov A.B Russia in the global shipbuilding market: trends and prospects // Progressive Economy. 2025. No. 5. pp. 291–302. DOI: 10.54861/27131211_2025_5_291.

The article was submitted to the editorial office: 26/05/2025. Approved after review: 03/06/2025. Accepted for publication: 04/06/2025.

Введение

Проведение исследования актуальной ситуации на судостроительном рынке России в масштабе мирового судостроения представляется важным и целесообразным: его результаты позволят установить соответствие ключевых показателей развития отечественной отрасли общемировым тенденциям, выявить проблемные зоны и определить перспективы, ориентируясь на

мировых лидеров [6]. Так, данные отчета аналитического бюро Clarksons Research о развитии отрасли за 2024 год свидетельствуют о рекордном количестве заключенных контрактов на заказы на строительство судов за прошедшие семнадцать лет: 66 млн CGT (2412 судов) и 204 млрд долл. Распределение по типу судов в суммарном объеме портфеля заказов выглядит следующим образом: построено танкеров на 53,9 млн DWT, газовозов на 25,9 млн куб. м и контейнеровозов на 4,4 млнTEU.

Из значимых в 2024 году событий мирового судостроения, которые определили вектор развития отрасли и позволили выделить ключевые тенденции, можно отметить повышение активности работы ранее простаивавших ранее верфей, активное расширение действующих производств, а также увеличение количества верфей, работающих под крупный тоннаж [4]. Аналитические бюро отмечают, что рынок мирового судостроения сегодня характеризуется существенным повышением инвестиционной активности, и это, в свою очередь, обуславливает обозначенные выше события как оперативную реакцию судостроителей на новый рыночный запрос. Подтверждается этот тезис и значительным ростом портфеля заказов, и, соответственно, увеличением сроков поставок различных типов судов до 2028-2030 гг.

Таким образом, *целью* настоящей статьи выступает определение места российского судостроения на мировом рынке в контексте основных тенденций и дальнейших перспектив развития отрасли. Для подготовки исследования в рамках настоящей статьи использованы такие методы как анализ релевантных информационных источников, сравнительный и системный анализ, синтез, индукция, дедукция и др.

Китай: новый морской центр

По итогам 2024 года на первом месте находится Китай (1711 судов тоннажом 46,45 млнCGT), сохранивший свои прежние позиции и обеспечивший более двух третей (71%) мирового объема заказов во всех секторах рынка, кроме газовозов [10]. Многолетняя лидирующая позиция Китая по новострою на рынке мирового судостроения обеспечивает ему сегодня лидерство не только по объему флота (количество судов), но и по его стоимости. Согласно рейтингу крупнейших стран-судовладельцев на 2025 год VesselsValue от Veson Nautical, Китай – самый дорогой владелец флота в мире (общая стоимость китайского флота оценивается более чем в 255 млрд долларов) [12].

Лидирующие позиции Китая обусловлены высокими стоимостями двух основных сегментов – балкеров (68,4 млрд долларов) и контейнеровозов (63,5 млрд долларов). Китай, который сегодня называют новым морским центром, по словам экспертов отрасли, «агрессивно» инвестирует в строительство судов, расширяя охват мировых торговых путей и морских логистических связей. На значительный подъем китайского судостроения оказывают существенное влияние такие факторы как повышение стоимости балкеров класса Capesize (на 26,98% за прошедший год), повышение востребованности

сегмента контейнеровозов («контейнерный бум») и крупнейший по объему и стоимости «танкерный» сегмент (1764 судна стоимостью 47,9 млрд долларов) [11].

На диаграмме ниже (рисунок 1) представлено распределение долей мирового новостроя по итогам 2024 года. Как и годом ранее, более 90% рынка мирового судостроения принадлежат трем азиатским гигантам – Китаю (71%), Южной Корее (17%) и Японии (8%) [5].

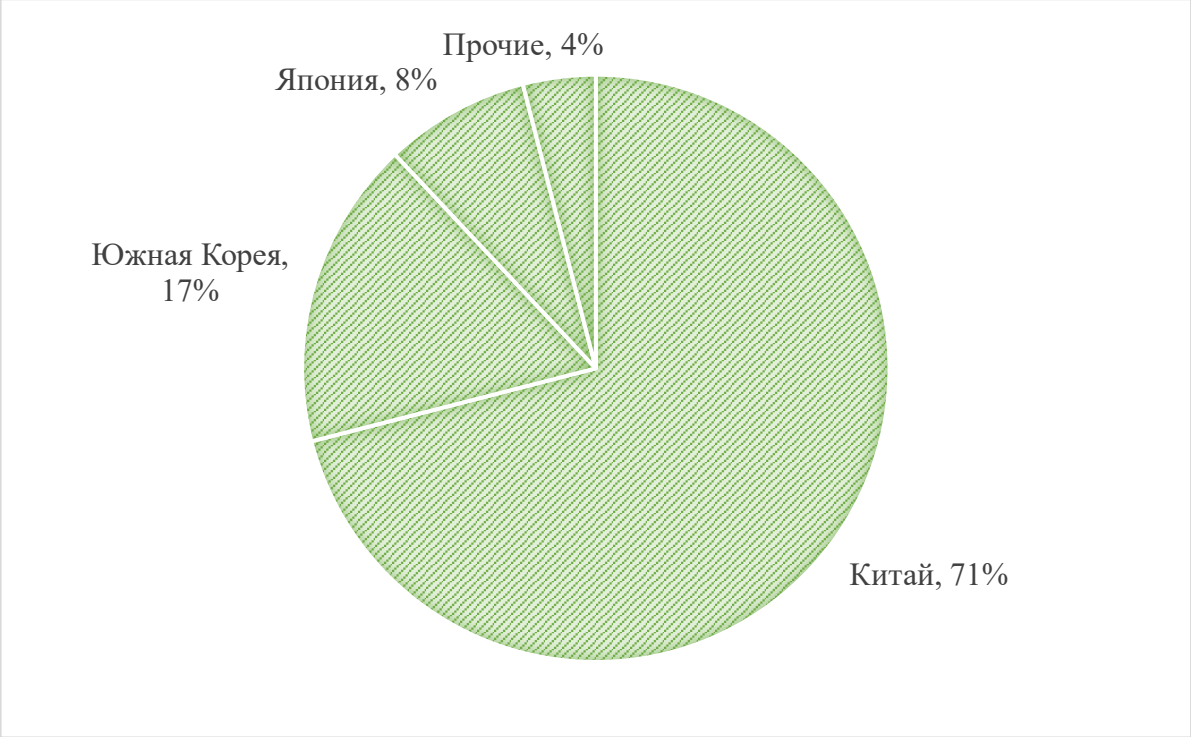


Рис. 1. Распределение новостроя на рынке мирового судостроения по итогам 2024 года

Источник: составлено автором по данным [1]

Доля судов российского производства в мировом портфеле составила 0,015% (в 2024 г. построено судов на 301 млрд руб.). Однако по показателю тоннажа мы видим рост на 8,7% (при этом доля осталась той же - 0,27%, как и в 2023 г., когда России удалось войти в топ-10 стран-производителей по показателю валового тоннажа выпущенной продукции): количество сданных судов тоннажем более 50 тонн в России в 2024 г. достигло 125 единиц, что, по мнению экспертов, может быть связано с расширением мощностей верфей и увеличением государственных заказов в рамках программ обновления флота.

В 2024 году объем отечественного производства превысил показатели 2012-2022 годов, когда стоимость сданных судов не превышала ₽261,6 млрд, однако при этом количество построенных судов оказалось ниже рекордных показателей 2013-2015 годов (141, 141 и 134 судна соответственно).

Представим основных лидеров отечественного новостроя по результатам 2024 г.:

– по тоннажу: «Новатэк» (за счет платформы для «Арктик СПГ 2»);

- по стоимости: Объединенная судостроительная корпорация (33,2% рынка);
- по тоннажу: Объединенная судостроительная корпорация (12,1% рынка);
- по числу заказов: ССК «Звезда» (портфель заказов ₽975 млрд).

Значительное влияние на показатели отрасли оказало завершение строительства Центром строительства крупнотоннажных морских сооружений «Новатэка» второй платформы для проекта «Арктик СПГ 2» массой 640 тыс. тонн. По портфелю заказов на конец декабря 2024 г. лидирует судостроительный комплекс «Звезда» с объемом 5 млн тонн. Второе место по стоимости заказов занимает «Севмаш», входящий в состав ОСК. Третье место по объемам производства занимает судостроительная корпорация «Ак Барс», которая активно участвует в программе обновления гражданского флота России [1].

Интересно заметить, что большая «тройка» по итогам 2024 года (Китай, Южная Корея и Япония) отличается от большой «тройки» рейтинга крупнейших стран-судовладельцев на 2025 год VesselsValue от Veson Nautical (таблица 1), в которую вошли Китай, Япония и Греция. Представленный в таблице 1 рейтинг стран-судовладельцев отражает такой ключевой показатель экономического влияния и глобальной торговли как «владение судами», определяющий мировых гигантов судоходства и дающий основания для детального анализа сил их отраслевого доминирования.

На первое место рейтинга выходит Китай, обогнав по стоимости флота Японию, однако потеря первого места не меняет ее стратегических позиций: Япония по-прежнему – доминирующий игрок и сильный конкурент на рынке судостроения в целом и, в частности, на рынках специализированных судов. Так, Япония владеет самым большим СПГ-флотом (40,9 млрд долларов), а также занимает лидирующие позиции в сегментах сжиженного нефтяного газа (15,1 млрд долларов) и рефрижераторов (1,3 млрд долларов). «Пиковая» стоимость судов в балкерном секторе японского флота отражает его тяготение к дорогостоящим судовым активам.

Замыкает «тройку» стран-судовладельцев Греция, которая сохраняет свою позицию на третьем месте. Помимо того, что она является одной из сильнейших мировых морских держав, Грецию сегодня по праву можно назвать новым танкерным центром. Несмотря на превышение китайского танкерного флота над греческим по количеству судов, стоимость греческого танкерного флота значительно выше (на 23,3 млрд долларов). Стратегическая позиция на мировых судоходных путях и умение выгодно использовать геополитические трансформации формируют основную силу Греции как морской державы и обосновывают ключевые конкурентные позиции в мировом судостроении.

В отношении остальных стран-судовладельцев, которые занимают более низкие места в рейтинге, но входят в топ-10, можно обозначить стратегические акценты. Лидером в сфере строительства круизных судов остаются США (4-е

место рейтинга) и в перспективе будут только усиливать свою позицию «круизного гиганта». Это связано с растущим спросом на дорогостоящие морские путешествия класса «люкс» и с соответствующим данной тенденции ростом стоимости судов такого класса. На пятом месте рейтинга находится Сингапур, который демонстрирует значительный рост стоимости активов в сфере сжиженного нефтяного газа, а также доминирующую позицию по судам обеспечения на шельфах в рамках поддержки шельфовых месторождений.

Таблица 1

Крупнейшие страны-судовладельцы на 2025 год

Страна	Стоимость флота, млрд долларов
Китай	255,236
Япония	231,381
Греция	188,125
США	116,447
Сингапур	107,213
Южная Корея	69,646
Великобритания	69,425
Норвегия	68,467
Швейцария	67,988
Германия	59,443

Источник: составлено автором по данным Veson Nautical

Конкурентоспособность южнокорейского судостроения обеспечивается сегодня инвестициями в дорогостоящие суда сектора СПГ и автовозов. Статус ключевого экспортера автомобилей и вложение южнокорейских активов в транспортные суда определили позицию Южной Кореи на шестом месте рейтинга. Улучшение позиций показывает Великобритания, которая поднялась на седьмое место рейтинга благодаря стратегическим вложениям в сегменты сжиженного нефтяного газа и контейнеровозы, а также росту танкерного флота.

Несмотря на незначительное ухудшение своих позиций (восьмое место рейтинга), Норвегия инвестирует в сегменты сжиженного природного и сжиженного нефтяного газа, что, в свою очередь, в перспективе обеспечивает ее позиционирование как ключевого игрока судоходства чистой энергии. Положительная динамика характеризует позиции Швейцарии, которая вернулась в десятку стран-судовладельцев за счет усиления статуса «крупного контейнерного гиганта» в сегменте контейнеровозов. Завершает топ-10 стран-судовладельцев Германия, демонстрируя продолжающуюся тенденцию ухудшения своего положения. Однако несмотря на ослабление позиций в мировых рейтингах ее историческое доминирование в сегменте контейнеровозов все еще дает о себе знать – Германия вторая по численности контейнерного парка.

Представленный рейтинг VesselsValue позволил нам проанализировать ключевые акценты и определить актуальную «расстановку сил» для общего

понимания ситуации на мировом рынке судостроения [11].

Типы судов

Портфель мирового судостроения сегодня отличается большим разнообразием типов судов, которые формируют соответствующие сегменты рынка – балкеры, наливные танкеры, СПГ-танкеры, танкеры-химовозы, контейнеровозы, вспомогательные суда, суда под генеральный груз, пассажирские суда и паромы и т.п. Отслеживание темпов прироста мирового флота по типу судов позволяет сформировать более полное представление об актуальном состоянии рынка, оценить востребованность различных типов судов. В таблице 2 приводятся показатели производства основных типов судов мирового портфеля в дедвейтах тыс. т. и в процентах (доля в совокупном объеме производства) за период 2023-2024 гг., а также представлен показатель темпа прироста (2024/2023, %).

Таблица 2

Темпы прироста мирового флота по типам судов в 2023-2024 гг.

Тип судов	2023		2024		%, 2024/2023
	дедвейт тыс. т.	%	дедвейт тыс. т.	%	
Балкеры	974 452	42,8	1 004 281	42,7	+3,1
Наливные танкеры	652 850	28,7	665 424	28,2	+1,9
Контейнеровозы	305 844	13,4	329 490	14,0	+7,7
СПГ-танкеры	88 221	3,9	93 882	4,0	+6,4
Вспомогательные суда	87 055	3,8	89 093	3,8	+2,3
Под генеральный груз	82 708	3,6	84 047	3,6	+1,6
Танкеры-химовозы	51 535	2,3	52 582	2,2	+2,0
Прочие	26 177	1,1	26 316	1,1	+0,5
Пассажирские суда и паромы	8 537	0,4	8 784	0,4	+2,9
Итого	2 227 379	100	2 353 899	100	-

Источник: составлено автором по данным UNCTAD, Clarksons Research

Исходя из данных по темпам прироста мирового флота по типам судов, представленных в таблице, можно сделать вывод о наиболее приоритетных сегментах. И здесь абсолютное лидерство принадлежит сегментам контейнеровозов и СПГ-танкеров. Далее следуют балкеры, которые используются под грузы насыпного и навалочного типа, – их отличает стабильно высокий спрос. Далее, в сегменте пассажирских судов и паромов, мы также можем отметить рост темпов поставок [13]. Показатели темпов прироста мирового флота позволили проанализировать востребованность различных типов судов на мировом рынке новостроя, составить рейтинг их приоритетности, что целесообразно принять к сведению при размещении зарубежных заказов.

Новая эра владения судами и глобальные трансформации

Лидерство Китая на сегодняшний день можно рассматривать как своего рода новую эру владения судами, становление которой стало результатом сложных геополитических трансформаций, энергетических переходов, расширяющихся торговых путей и новых инвестиционных тенденций в контексте растущего спроса на энергоэффективные суда большой вместимости. Действительно, сегодня судостроение в мировом масштабе претерпевает глобальные изменения - от внедрения новых технологий и экологических стандартов до цифровизации и автономности. Актуальные тенденции развития отрасли, формирующиеся под влиянием традиций и инноваций, во многом определяют ее перспективы на ближайшие годы.

Увеличение доли высокотехнологичных крупных судов

Суть общей тенденции развития мирового судостроения, которую мы наблюдаем сегодня, состоит, прежде всего, в росте размеров, технологической насыщенности и стоимости судов, и как следствие, в увеличении временных ресурсов для их строительства. Это во многом связано с тем, что сегодня основной рыночный запрос сконцентрирован на высокотехнологичном крупном тоннаже. Это подтверждается увеличением долей сегментов СПГ-танкеров, контейнеровозов и круизных лайнеров как наиболее высокотехнологичных (с использованием 3D-печати, в условиях высокой степени автоматизации и роботизации верфей) и, следовательно, более дорогих, крупных судов до половины всех заказов. Это существенный рост, так как порядка десяти лет назад данный показатель составлял менее трети всего портфеля заказов. Повышение технологичности судостроительной отрасли сегодня в основном происходит за счет использования композитных материалов, интегрированной электрической тяги и проектирования безбалластных судов [7].

Зеленые технологии

На рост стоимости судов, помимо отмеченной выше тенденции повышения их размерности и технологической насыщенности, существенное влияние оказывают так называемые «зеленые» технологии, которые внедряются в условиях динамично развивающейся рыночной конъюнктуры и также в рамках требований IMO, InternationalMaritimeOrganization (Международная морская организация - англ.). По данным аналитического бюро Clarksons Research средняя цена нового судна в 2024 году выросла почти на треть, в сравнении с ценами 2022 года, и почти в два раза, в сравнении с ценами десятилетней давности. Среди «зеленых» технологий сегодня можно выделить: рост применения топлива с пониженным содержанием серы (низкосернистого мазута и дистиллята), сжиженного природного газа в качестве судового топлива (суда на СПГ – в основном на двухтопливном) и метанола, активные разработки водородных и аммиачных топливных компонентов, установка каталитических нейтрализаторов и др. Такие технологии позволят существенно снизить вредные выбросы и сократить углеродные следы, однако «озеленение» судов неизбежно приводит к росту

стоимости их строительства.

В качестве примера приведем инициированный крупнейшими японскими судостроительными компаниями (NYK Line, NYK Bulk & Projects Carriers, Tsuneishi Shipbuilding) процесс технико-экономического обоснования транспортного судна водоизмещением до 35 тысяч тонн типа «сухогруз» на древесных пеллетах, которые рассматриваются в качестве возобновляемого источника энергии. По предварительным оценкам экспертов, такая замена топливных ресурсов может способствовать сокращению выбросов парниковых газов на 22%. Строительство первого судна такого типа запланировано на 2029 год при условии согласования и одобрения технико-экономического обоснования. Суть работы судов такого типа состоит в газогенерационной технологии, по которой будет происходить сжигание при высокой температуре и превращение древесного топлива в газы, которые будут впоследствии применяться для генерации электрической энергии для судовых двигателей. Наряду с поиском наиболее эффективных и экологичных технологий использования топливных ресурсов, компании, принимающие участие в реализации этого проекта, прореживают леса и высаживают новые деревья, таким образом повышая поглощение ими углекислого газа растениями. Принимаемые меры обосновывают важность и значимость новых «зеленых» технологий, что, в свою очередь, увеличивает их экологическую эффективность [14].

Технологии цифровизации и автономности

Оптимизационные мероприятия в сфере судостроения сегодня ориентированы на основные принципы цифровой трансформации отрасли, внедрение IT-решений и решений предиктивной аналитики. Помимо этого, развиваются высокими темпами и автономные технологии, суть которых состоит в автономном и дистанционном управлении судами. По мнению экспертов, период 2030–2035 гг. может быть ознаменован появлением первой партии полностью автономных коммерческих судов, что существенно сократит затраты судоходных компаний на экипажи судов. Однако нужно отметить, что такой существенный рост технологической насыщенности судов, вероятно, может еще больше увеличить стоимость их строительства.

Инновации в сфере проектирования

Наиболее значимые инновации последних лет в отрасли мирового судостроения связаны с поиском возможностей создания наиболее эффективных и экономичных моделей судов. Это, в свою очередь, становится реальным при использовании технологий оптимизационного проектирования на этапе концептуальных разработок. Алгоритмы искусственного интеллекта позволяют сегодня получить наиболее приемлемый по всем параметрам эффективности вариант комбинации ключевых характеристик проектируемого судна, среди которых и планировка внутреннего пространства, и корпусные параметры, и варианты различных энергетических установок и т.п. В качестве примера можно привести инновационного круизное судно Olea, в процессе разработки концепта которого компания

Wärtsilä (Финляндия) применила основы оптимизационного проектирования. Предварительный расчет компании определил возможное снижение расхода топлива на 7–10%.

Второй подход к оптимизации процесса проектирования и строительства судов – использование технологий модульной сборки. Модульный принцип в проектировании судов позволит унифицировать ряд конструктивных решений и сформировать базовый набор основных модулей. Из таких базовых модулей можно в меньшие сроки и с меньшими затратами, чем при традиционной сборке, собирать суда «под ключ», подстраивая их под требования конкретного заказчика и конкретного заказа на строительство судна. Анализ ключевых тенденций мирового судостроения свидетельствует о том, что судостроительные компании продолжают активно инвестировать в новые технологии в соответствии с современными вызовами, для того чтобы соответствовать главному вектору развития, связанному с повышением эффективности, экологичности и безопасности морских перевозок [8].

Итоги 2024 года и перспективы развития российского судостроения в контексте мировых тенденций отрасли

По итогам развития отечественной судостроительной отрасли в 2024 году Россия занимает десятое место в мировом судостроении по показателю валового тоннажа построенных судов, однако доля на мировом рынке демонстрирует достаточно скромную позицию – 0,27% (выше в статье была рассчитана доля российского судостроения по показателю стоимости заключенных контрактов на строительство судов). В среднесрочной и долгосрочной перспективе российские производители могут рассчитывать на удовлетворение части спроса мирового рынка гражданской морской техники, включая малотоннажный скоростной пассажирский флот [3].

В 2025 году российские верфи планируют построить 13 судов в рамках программы инвестиционных квот или «квоты под киль»: 5 судов для рыболовства, 8 – для добычи краба. В текущем году планируется запуск новой Московской судоверфи в районе Нагатино, специализирующейся на строительстве судов транспортного, прогулочного и круизного типа. Продолжается строительство верфи в Приморском крае – она будет производить суда для торгового флота России (предварительный план – 12 судов в год) по современной судостроительной технологии крупноблочного строительства [6]. Помимо отечественного судостроения, в России сохраняется тенденция приобретения иностранных судов, которая продолжится и в текущем году. В период до 2034 года государство планирует выделение значительных сумм (около ₽70 млрд) на поддержку отечественного флота, который планируется задействовать в сфере внешней торговли [9].

2025 год для российского судостроения может стать годом серьезных отраслевых изменений и преобразований. Это связано, в первую очередь, с плановыми законодательными инициативами по разработке и принятию нового федерального закона «О судостроении» в целях обеспечения государственного регулирования судостроительной промышленности в

целом, а также регламентации ценообразования и правил строительства судов в рамках выделяемых из бюджета средств, в частности. На сегодняшний день работа уже ведется: из представителей различных структур и ведомств (Минпромторг, Минобрнауки, Минпросвещения, Росморречфлот, Росрыболовство, Объединенная судостроительная корпорация (ОСК), Центр технологии судостроения и судоремонта (ЦТСС), Росатом) сформирована специальная рабочая группа для разработки проекта нового документа под руководством начальника Управления президента по вопросам национальной морской политики [2].

Заключение

В статье проведено исследование актуальной ситуации на рынке мирового судостроения: представлено распределение рынка строительства гражданских судов по итогам 2024 года по странам-производителям новостроя, а также по типам судов (контейнеровозы, танкеры, балкеры, СПГ и проч.); приведен рейтинг стран-судовладельцев по стоимости морского флота. Показана доля отечественного судостроения в масштабе мирового рынка. Выявлены основные отраслевые тенденции, определяющие сегодня динамику развития мирового и отечественного рынков судостроения, среди которых: лидерство Китая как новая эра владения судами и глобальных трансформаций; повышение технологической насыщенности и тоннажа судов; применение «зеленых» технологий и «озеленение» судов в контексте поиска наиболее экологичных топливных ресурсов; внедрение технологий цифровизации и автономности; реализация инноваций в сфере проектирования, таких как технологии оптимизационного проектирования и технологии модульной сборки. В статье представлены ключевые показатели, тенденции и вызовы, с которыми вошел в текущий год рынок мирового судостроения. Показатель доли отечественного судостроения на мировом рынке (в сегменте «Прочие страны») обосновывает актуальность тезиса о том, что российским судостроителям еще только предстоит найти и занять место, соответствующее их историческому опыту, а также современному научно-техническому, технологическому и творческому потенциалу. И новые законодательные инициативы, планируемые к разработке и внедрению в текущем году, тому наглядное подтверждение.

Литература

1. Гражданское судостроение. Рынок России // TADVISER. URL: https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Гражданское_судостроение_(рынок_России).

2. Закон «О судостроении» запланировали принять к концу 2025 года. Кто и как будет готовить новое регулирование отрасли // РБК. URL: https://www.rbc.ru/business/27/11/2024/674323b99a79471c43a33f54.

3. Зотов И.Д., Созинов С.А. Проблемы и перспективы выхода российских судостроительных компаний на IPO // Прогрессивная экономика. 2024. № 12. С. 38–48.

4. Квасникова Е.А. Макроэкономические детерминанты развития гражданского судостроения: мировые тренды и перспективы российских производителей // Вопросы инновационной экономики. 2022. Т. 12. № 3. С. 1817–1832.

5. Китайское судостроение нарастило отрыв от конкурентов по итогам 2024 года // KORABEL.RU. URL: https://www.korabel.ru/news/comments/kitayskoe_sudostroenie_narastilo_otryv_ot_konkurentov_po_itogam_2024_goda.html.

6. Красильников А.Б. К вопросу исследования тенденций современного российского судостроения // Прогрессивная экономика. 2024. № 12. С. 211–221.

7. Мировое судостроение, тенденции в судоходстве и непривлекательность утилизации // МЕДИАПАЛУБА. URL: https://paluba.media/news/84252.

8. Новые тренды в судостроении: куда движется отрасль в 2024 году? // Korabel.ru. URL: https://portsinfo.ru/ports-news/novosti-sudostroeniya2/170829-novye-trendy-v-sudostroenii-kuda-dvizhetsya-otrasl-v-2024-godu.

9. Пашкин Н. Судостроение в России: состояние отрасли // Материалы Главпортал. 2025. URL: https://glavportal.com/materials/sudostroenie-v-rossii-sostoyanie-otrasli.

10. По итогам 2024 года мировые верфи получили рекордное количество заказов // МЕДИАПАЛУБА. URL: https://paluba.media/news/185847.

11. Рейтинг и отчет о 10 крупнейших в мире государствах-владельцах судов // MarineLink. URL: https://ru.marinelink.com/news/рейтинг-отчет-крупнейших-мире-судов-301138/.

12. Семенова Н. К. Современное состояние и перспективы развития морских портов Китая // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Экономика. 2023. Т. 31. № 2. С. 316–329.

13. Сергеев К. Мировое судостроение: итоги 2024-го ожидания 2025 года // Материалы сайта Korabel.ru. URL: https://www.korabel.ru/news/comments/mirovoe_sudostroenie_itogi_2024-go_-_ozhidaniya_2025_goda.html.

14. Япония представила проект судна, работающего на опилках // Экосфера. URL: https://ecosphere.press/2024/05/16/yaponiya-predstavila-proekt-sudna-rabotayushhego-na-opilkah/.