



**НАУЧНЫЙ
ФОРУМ**
nauchforum.ru

ISSN: 2541-8408



№2(103)

**НАУЧНЫЙ ФОРУМ:
ЭКОНОМИКА И МЕНЕДЖМЕНТ**

МОСКВА, 2026



НАУЧНЫЙ ФОРУМ: ЭКОНОМИКА И МЕНЕДЖМЕНТ

*Сборник статей по материалам СШ международной
научно-практической конференции*

№ 2 (103)
Февраль 2026 г.

Издается с ноября 2016 года

Москва
2026

УДК 33
ББК 65
НЗ4

Председатель редакционной коллегии:

Лебедева Надежда Анатольевна – доктор философии в области культурологии, профессор философии Международной кадровой академии, член Евразийской Академии Телевидения и Радио.

Редакционная коллегия:

Гайфуллина Марина Михайловна – канд. экон. наук, доцент, доцент Уфимской высшей школы экономики и управления ФГБОУ ВО «Уфимский государственный нефтяной технический университет»;

Дорошко Виталий Николаевич – канд. экон. наук, доцент, кафедра мировой и национальной экономики УО «Белорусский торгово-экономический университет потребительской кооперации»;

Иконникова Альбина Викторовна - канд. экон. наук, доцент, каф. технологии и организации строительства, Новосибирский государственный архитектурно-строительный университет;

Шайтура Сергей Владимирович – канд. тех. наук, доцент, Российский университет транспорта, кафедра Геодезии и геоинформатики, ректор Института гуманитарных наук, экономики и информационных технологий г. Бургас, Болгария.

НЗ4 Научный форум: Экономика и менеджмент: сб. ст. по материалам СШ междунар. науч.-практ. конф. – № 2 (103). – М.: Изд. «МЦНО», 2026. – 76 с.

ISSN 2541-8408

Статьи, принятые к публикации, размещаются на сайте научной электронной библиотеки eLIBRARY.RU.

ISSN 2541-8408

ББК 65

© «МЦНО», 2026

Оглавление	
Экономика	5
1. Менеджмент	5
РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ ВЫХОДА ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ НА АЗИАТСКИЙ РЫНОК	5
Гимадиева Дина Дамировна Бурганов Раис Аббарович	
2. Мировая экономика	10
СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ РАСПРОСТРАНЕНИЯ ИИ: ЗАНЯТОСТЬ, НЕРАВЕНСТВО И АДАПТАЦИОННЫЕ СТРАТЕГИИ РЫНКА ТРУДА	10
Диденко Илья Дмитриевич	
3. Региональная экономика	22
ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЕ В ПРОИЗВОДСТВЕ КЕРАМИЧЕСКИХ МАТЕРИАЛОВ: СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ В РОССИИ	22
Степаненко Андрей Александрович	
ОБЗОР РОССИЙСКОГО РЫНКА ВЕНЧУРНОЙ ИНДУСТРИИ 2025: УСТОЙЧИВЫЙ РОСТ	28
Столяров Сергей Владимирович	
4. Финансы, денежное обращение и кредит	33
ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПРЕИМУЩЕСТВА И РИСКИ ПЕРЕХОДА ОТ НДС К НАЛОГУ С ПРОДАЖ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ	33
Афонин Александр Николаевич	
ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ КАК ФАКТОР ОБЕСПЕЧЕНИЯ ФИНАНСОВОГО СУВЕРЕНИТЕТА РОССИИ В УСЛОВИЯХ САНКЦИЙ	40
Шестакова Анна Васильевна Васюкова Людмила Константиновна	

5. Экономика и управление народным хозяйством	48
РЕГИОНАЛЬНЫХ РЫНКОВ КАЛИЙНЫХ УДОБРЕНИЙ В УСЛОВИЯХ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ Нарзидинов Фаррух Обидбоевич	48
КОНЦЕПТУАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ ИНТЕГРАЦИИ ВИМ-ТЕХНОЛОГИЙ И АНАЛИТИКИ ДАННЫХ В ОЦЕНКУ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИНВЕСТИЦИОННО- СТРОИТЕЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ Тимонин Евгений Сергеевич	54
6. Экономика труда	60
ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА Попов Роман Олегович	60
7. Экономическая безопасность	68
МЕРЫ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОДДЕРЖКИ КАК ФАКТОР ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРИГРАНИЧНЫХ ТЕРРИТОРИЙ В УСЛОВИЯХ САНКЦИОННОГО ДАВЛЕНИЯ Гришаев Константин Александрович Сергутина Татьяна Эдуардовна	68

ЭКОНОМИКА

1. МЕНЕДЖМЕНТ

РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ ВЫХОДА ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ НА АЗИАТСКИЙ РЫНОК

Гимадиева Дина Дамировна

студент,

*Казанский государственный
энергетический университет,
РФ, Республика Татарстан, г. Казань*

Бурганов Раис Абрарович

д-р экон. наук, проф.,

*Казанский государственный
энергетический университет,
РФ, Республика Татарстан, г. Казань*

DEVELOPING A STRATEGY FOR AN INDUSTRIAL ENTERPRISE TO ENTER THE ASIAN MARKET

Gimadieva Dina Damirovna

Student,

*Kazan State Power Engineering University,
Russia, Republic of Tatarstan, Kazan*

Burganov Rais Abrarovich

*Doctor of Economic Sciences, Professor,
Kazan State Power Engineering University,
Russia, Republic of Tatarstan, Kazan*

Аннотация. Статья посвящена разработке эффективной стратегии выхода российского промышленного предприятия на развивающийся

азиатский рынок. Рассматриваются ключевые факторы успеха, включая исследование рынка, адаптацию продукции к местным условиям, выбор оптимальных каналов распределения и формирование конкурентных преимуществ. Особое внимание уделяется минимизации рисков, связанных с культурными различиями, правовыми аспектами и логистическими особенностями региона. Представлены практические рекомендации по совершенствованию маркетинговых коммуникаций, ценообразования и управления производством для увеличения экспортного потенциала предприятия и укрепления его позиций на международном рынке.

Abstract. The article is devoted to the development of an effective strategy for a Russian industrial enterprise to enter the developing Asian market. The key factors of success are considered, including market research, product adaptation to local conditions, selection of optimal distribution channels, and formation of competitive advantages. Special attention is paid to minimizing the risks associated with cultural differences, legal aspects, and logistical features of the region. Practical recommendations are provided for improving marketing communications, pricing, and production management to increase the export potential of the enterprise and strengthen its position in the international market.

Ключевые слова: стратегия, международная экспансия, адаптация продукции, рыночные исследования, логистика, распределение, минимизация рисков.

Keywords: strategy, international expansion, product adaptation, market research, logistics, distribution, and risk minimization.

Сегодня многие российские промышленные предприятия сталкиваются с необходимостью диверсификации рынков сбыта своей продукции. Одним из наиболее перспективных направлений является выход на азиатский рынок, характеризующийся высоким уровнем экономического роста, увеличением потребительского спроса и возможностями для долгосрочного сотрудничества. Однако успешная реализация такой стратегии требует учета множества специфических особенностей, начиная от культурных различий и заканчивая особенностями правовой среды и инфраструктуры регионов.

Цель настоящего исследования состоит в разработке комплексной стратегии выхода российского промышленного предприятия на азиатский рынок, обеспечивающей эффективное использование возможностей региона и минимизацию возможных рисков.

Российским промышленникам сегодня особенно важно освоить новые горизонты для устойчивого развития своего бизнеса. Одной из

стратегических зон интереса становится Азия, которая отличается высоким экономическим потенциалом, растущим потреблением и благоприятными условиями для долгосрочного взаимодействия. Вместе с тем успешное проникновение на азиатские рынки требует глубокого понимания особенностей региональной бизнес-среды и готовности решать целый ряд проблем.

Прежде всего, важным этапом станет всестороннее исследование макроэкономических аспектов региона. Необходимо внимательно изучить динамику развития отдельных стран, оценить темпы роста ВВП, характер инфляции и занятость населения. Эти показатели помогут определить готовность выбранного рынка принять вашу продукцию и создать основу для дальнейшего планирования.

Например, в Индии наблюдается высокий темп роста экономики, что открывает перспективы для инвестирования и расширения товарооборота. Тем не менее низкий уровень проникновения электронной коммерции пока остается препятствием для полноценного освоения цифрового пространства. Следовательно, необходимо подготовиться к созданию физических точек продаж и поддержке традиционного формата торговли.

Также большое внимание должно уделяться изучению конкуренции. Полезно составить подробный список действующих участников рынка и проанализировать их сильные стороны. Ваша задача – выбрать уникальное торговое предложение, которое выделит ваш продукт среди аналогов и сделает его привлекательным для азиатских потребителей.

Местные традиции и культура играют огромную роль в принятии решений о покупке. Поэтому ваша команда должна активно изучать поведенческие модели местных жителей, используя инструменты демонстрации и дегустации продукции. Именно такое личное знакомство формирует доверие и повышает лояльность покупателя.

Еще одним ключевым моментом является соблюдение правовых норм и стандартов каждой отдельной страны. Обязательно изучите правила таможенного регулирования, сертифицированные процедуры и производственные стандарты. Даже незначительные нарушения могут привести к серьезным проблемам при пересечении границы и продаже вашей продукции.

Продукт, предлагаемый азиатским покупателям, должен обязательно адаптироваться к особенностям регионального рынка. Упаковка вашего товара должна нести яркие символы и образы, близкие жителям выбранной страны. Инструкция и описания также обязаны быть переведены на местный язык, чтобы облегчить покупателю взаимодействие с продуктом.

Ассортимент продукции тоже нуждается в серьезной коррекции. Если, скажем, японцы предпочитают премиальные товары высокого качества, то жители Индии будут рады доступным массовым изделиям. Аналогично, температура хранения или особые эксплуатационные свойства, характерные для определенных климатических условий, станут определяющим фактором успеха вашей продукции [3].

Наконец, рекламная кампания должна основываться на понимании местной культуры и ценностей. Показ семейных ситуаций или заботливое отношение к здоровью находят отклик в Корее и Сингапуре, и подобные элементы непременно должны присутствовать в ваших сообщениях.

Очень важно выбрать правильный механизм распространения вашей продукции. Один из вариантов – прямое присутствие на территории региона, создание представительств или открытие филиалов. Такой подход обеспечивает высокую степень контроля за всеми этапами производственного цикла и мгновенную реакцию на любые изменения рынка. Но такая стратегия доступна лишь крупным игрокам, готовым вкладывать значительные средства.

Альтернативой прямой продаже служит сотрудничество с местными дистрибьюторами. Они обладают обширными связями и пониманием местных реалий, позволяя снизить начальные вложения и ускорить распространение товара. Правда, при выборе партнера необходимо проявлять осторожность, ведь неудачный выбор может обернуться серьезными финансовыми потерями [1].

Еще одна форма входа на рынок – франчайзинг. Предоставляя лицензию другим предпринимателям, вы сокращаете собственные риски и быстро завоевываете популярность на новом рынке. Хотя именно франчайзер несет основную нагрузку по продвижению бренда, этот подход значительно ускоряет процесс внедрения.

Цифровые платформы открывают широкие возможности для удаленной торговли. Продажи через крупные площадки вроде AliExpress или Lazada позволяют охватить огромный сегмент покупателей и привлечь аудиторию, которую сложно достичь иными способами [2].

Любые международные операции связаны с определенными рисками, и эта проблема касается и российских промышленных предприятий. Среди наиболее распространенных угроз – политическая нестабильность, колебание курсов валют, нехватка финансовых ресурсов и организационные трудности.

Политическая ситуация в регионе способна сильно повлиять на планы компании. Если существует вероятность внезапных запретов или ограничений, целесообразно рассмотреть запасные маршруты для экспорта продукции. Экономика азиатских стран чувствительна к

изменениям валютных курсов, и это может заметно влиять на рентабельность бизнеса. Задача руководства компании – заблаговременно разрабатывать защитные меры.

Недостаточное финансирование или трудность получения кредитов способны замедлить развитие предприятия. Решение проблемы заключается в привлечении капитала извне или поиске выгодных кредитных линий. Наконец, логистические затруднения, задержки с доставкой и низкое качество продукции приводят к убыткам. Здесь помогает создание складов в регионах сбыта и построение надежной транспортной цепи [3].

Продуманная стратегия выхода на азиатский рынок, основанная на анализе рынка, глубокой подготовке продукта и эффективном управлении каналами сбыта, гарантирует вашему бизнесу устойчивое положение и долгосрочную прибыль.

Предприятиям рекомендуется проводить комплекс мероприятий по подготовке и реализации стратегии выхода на азиатский рынок:

- организовывать систематическое мониторинг состояния рынков стран назначения;
- проводить постоянное обновление ассортимента продукции согласно потребностям местного рынка;
- создать систему обратной связи с клиентами для выявления проблем и улучшения удовлетворенности клиентов;
- использовать современные технологии для оптимизации процессов закупок, хранения и доставки товаров;
- обеспечить обучение персонала работе в новых рыночных условиях.

Таким образом, разработанная стратегия позволит российскому промышленному предприятию успешно выйти на азиатский рынок, минимизировать риски и достичь устойчивого положения на международной арене.

Список литературы:

1. Зуб А. Т. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для вузов. – М.: Издательство Юрайт, 2025. – 375 с.
2. Казакова Н.А. Стратегический менеджмент: учебник. – М.: ИНФРА-М, 2023. – 320 с.
3. Носкова С.А., Завойских Ю.А. Стратегическое управление: учебное пособие. – СПб.: СПбГАУ, 2023. – 76 с.

2. МИРОВАЯ ЭКОНОМИКА

СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ РАСПРОСТРАНЕНИЯ ИИ: ЗАНЯТОСТЬ, НЕРАВЕНСТВО И АДАПТАЦИОННЫЕ СТРАТЕГИИ РЫНКА ТРУДА

Диденко Илья Дмитриевич

*инженер-конструктор,
АО "Интек Аналитика",
РФ, г. Москва*

SOCIOECONOMIC IMPACTS OF AI: EMPLOYMENT, INEQUALITY, AND LABOR MARKET ADAPTATION STRATEGIES

Didenko Ilya Dmitrievich

*Constructor engineer,
JS Intech Analytics,
Russia, Moscow*

Аннотация. Цифровая трансформация XXI века глубоко меняет экономические, социальные и профессиональные структуры, открывая новые перспективы для развития и создавая серьёзные вызовы для стабильности и инклюзивности социально-экономических систем. В этой статье анализируются возникающие динамики, социально-экономические напряжённости и распределительные дисбалансы, связанные с внедрением искусственного интеллекта в развивающихся экономиках, рассматривая пример РФ как область анализа. Исследование подчёркивает амбивалентный характер ИИ, который может вытеснять рабочие места, увеличивать производительность и создавать новые профессиональные возможности, а также подчёркивает возросшие риски поляризации рынка труда и рост неравенства.

Abstract. The digital transformation of the 21st century is profoundly altering economic, social, and professional structures, opening up new opportunities for development and posing serious challenges to the stability and inclusiveness of socioeconomic systems. This article analyzes the emerging dynamics, socioeconomic tensions, and distributional imbalances associated with the implementation of artificial intelligence in developing economies,

using the case of India as the focus of analysis. The study highlights the ambivalent nature of AI, which can displace jobs, increase productivity, and create new professional opportunities, and also highlights the increased risks of labor market polarization and rising inequality.

Ключевые слова: цифровая трансформация, искусственный интеллект, автоматизация, рынок труда, структура занятости, социально-экономическое неравенство, адаптация профессий, человеческий капитал, политика рынка труда, развивающиеся экономики.

Keywords: digital transformation, artificial intelligence, automation, labor market, employment structure, socioeconomic inequality, occupational adaptation, human capital, labor market policy, developing economies.

Введение (Introduction)

Ускоренное распространение искусственного интеллекта (ИИ) – одно из самых структурируемых технологических явлений начала XXI века, глубоко переосмысливающее экономические, социальные и институциональные основы современных обществ. В РФ, стране, характеризующейся динамичной демографией и выраженной гетерогенностью рынка труда, рост ИИ выступает мощным катализатором трансформации, создавая как беспрецедентные возможности для роста, так и значительные риски социально-экономических дисбалансов. Таким образом, текущие дебаты по автоматизации, замене человеческого труда и перераспределению навыков лежат в основе проблем развития страны.

Недавние эмпирические данные подчеркивают масштаб этих изменений. По данным Всемирного экономического форума, к 2025 году в РФ может быть вытеснено около 5,1 миллиона рабочих мест в результате автоматизации и технологий на базе ИИ, что особенно затронуло производственный, розничный и транспортный секторы [16]. Эта динамика поднимает серьезные вопросы о безопасности занятости, поляризации рынка труда и потенциале расширения социального неравенства. Однако эта траектория не только ассоциируется с уничтожением рабочих мест. Те же анализы подчёркивают способность ИИ создавать около 2,3 миллиона новых рабочих мест, в том числе в областях, насыщенных знаниями, таких как здравоохранение, энергетика и передовое промышленное производство.

В то же время быстрое развитие рынка ИИ в РФ демонстрирует его растущее значение в национальной экономической стратегии. Исследование Statista оценивает, что к 2028 году этот рынок может достигнуть 25 миллиардов долларов с годовым темпом роста около 30%,

обусловленным внедрением ИИ-решений в банковской сфере, здравоохранении и электронной коммерции [16]. Интеграция этих технологий также сопровождается значительным ростом производительности, оцениваемым в диапазоне от 15 до 20%, что укрепляет конкурентоспособность компаний и трансформирует структурные модели.

Тем не менее, распространение ИИ в РФ сталкивается с постоянными структурными ограничениями. Разрыв в специализированных навыках остаётся серьёзным препятствием для инклюзивного и устойчивого внедрения умных технологий. Существуют вопросы, связанные с управлением данными, защитой конфиденциальности и прозрачностью систем, особенно в облачных средах, где аудит управления информацией остаётся сложным, несмотря на относительное снижение риска утечки данных.

В этом контексте социально-экономическое влияние ИИ на занятость в РФ колеблется между уничтожением и созданием рабочих мест, усилением неравенства и появлением новых профессиональных траекторий. В данном исследовании предлагается системно проанализировать последствия обобщения ИИ на структуру занятости, социально-экономические неравенства и стратегии адаптации российского рынка труда. Совместно изучая возможности и вызовы, связанные с этой трансформацией, исследование направлено на лучшее понимание механизмов согласования технологических инноваций, социальной инклюзии и устойчивого экономического развития.

Методы (Materials and Methods)

Это исследование является частью аналитической перспективы, направленной на глубокое понимание преобразований, вызванных распространением искусственного интеллекта на российском рынке труда. Учитывая сквозную и системную природу ИИ, исследования применяют многогранный подход, определяющий занятость, навыки и социально-экономические неравенства.

Конкретные цели этого исследования заключаются в следующем:

1. Проанализировать влияние искусственного интеллекта на потенциал занятости в РФ, выделяя динамику уничтожения, трансформации и создания рабочих мест, вызванных автоматизацией и умными технологиями.

2. Выявить факторы, связанные с внедрением ИИ, которые одновременно способствуют появлению новых профессиональных возможностей и возникновению структурных вызовов на российском рынке труда.

3. Укрепить концептуальное и общественное понимание искусственного интеллекта, прояснив его механизмы, отраслевые применения, а также экономические и социальные последствия.

4. Изучить дифференцированное влияние ИИ на занятость в различных экономических секторах, включая производство, услуги, здравоохранение, энергетику и цифровую торговлю, чтобы подчеркнуть отраслевые логики трансформации.

5. Оцените влияние ИИ на рабочие места в зависимости от уровня навыков, анализируя специфические уязвимости низкоквалифицированных профессий, трансформацию средних навыков и повышение профилей высококвалифицированных специалистов.

6. Изучить новые профессиональные возможности, создаваемые ИИ, а также стратегии адаптации рынка труда, включая обучение, перекалфикацию и развитие цифровых навыков в РФ.

Методология, использованная в данном исследовании, основана на систематическом и критическом анализе вторичных данных, позволяя изучить социально-экономическое влияние искусственного интеллекта на занятость в РФ с долгосрочной и сравнительной точки зрения. Такой методологический выбор оправдан макроструктурным характером изучаемого явления и растущей доступностью эмпирических и институциональных исследований по этой теме.

Во-первых, был проведён исчерпывающий обзор литературы на основе первоначального корпуса примерно из пятидесяти публикаций, включая академические статьи, отчёты международных организаций, секторные исследования и профессиональные опросы. В завершении строгого отбора, основанного на тематической значимости, методологическом качестве и аналитической согласованности, было отобрано двадцать работ для глубокого анализа, напрямую соответствующего целям исследования [10, 7].

Мобилизованные источники охватывают широкий спектр точек зрения, включая рецензируемые научные публикации, институциональные и промышленные отношения, маркетинговые исследования и отраслевые опросы были признаны за их надёжность. Такое разнообразие источников позволяет обеспечить триангуляцию данных, тем самым повышая достоверность и надёжность результатов.

С аналитической точки зрения исследования сочетают качественные и количественные методы. Качественный анализ основан на критическом рассмотрении дискурсов, концептуальных рамок и интерпретаций, предложенных в существующей литературе, с целью выявления доминирующих тенденций, споров и пробелов в исследованиях. Количественный анализ, напротив, использует статистические данные о

занятости, производительности и секторном распространении ИИ, что позволяет измерять масштаб и направление наблюдаемых преобразований.

Наконец, исследование использует интегрированный социально-экономический подход, связывающий технологические разработки с динамикой человеческого капитала, неравенством в навыках и стратегиями адаптации рынка труда. Этот подход направлен на выход за рамки строго техно-детерминистского понимания ИИ, подчёркивая центральную роль государственной политики, образования и институциональных механизмов в руководстве влиянием технологических инноваций на занятость.

Результаты (Results)

Анализ вторичных данных подчёркивает глубокое, сложное и по сути амбивалентное влияние распространения искусственного интеллекта на рынок труда. Полученные результаты показывают, что ИИ не ограничивается простым фактором уничтожения рабочих мест или однозначным двигателем создания, а действует как механизм структурной реструктуризации занятости, навыков и заработной платы.

Результаты подтверждают существование значительного эффекта смещения, особенно в профессиях, задачи которых связаны с обработкой информации, использованием естественного языка или применением стандартизированных правил. Генеративные технологии ИИ, такие как ChatGPT, демонстрируют передовые возможности в области перевода, написания кода, образовательной помощи и автоматизированной обработки запросов [15]. Эти навыки напрямую соответствуют тем, что требуют профессии, традиционно занятые квалифицированными работниками сферы услуг, такими как переводчики, начинающие программисты, бухгалтеры или административные помощники.

В отличие от прежних технологических волн, особенно вызванных промышленной революцией, чьи эффекты в основном были сосредоточены на физических работниках вторичного сектора, ИИ оказывает всё большее давление на белые воротничковые профессии благодаря своей способности понимать и создавать естественный язык. Это замещение человеческого труда технологией с низкой предельной стоимостью приводит в классической модели рынка труда к сокращению спроса на труд, сопровождаемому снижением заработной платы и равновесной занятости.

Однако кейнсианская интерпретация квалифицирует эти результаты. Из-за жёсткости заработной платы, особенно связанной с присутствием профсоюзов и защитных институциональных структур,

корректировка проявляется скорее в сокращении занятости, чем в немедленном снижении заработной платы. Анализируемые данные показывают, что «фильтр навыков ИИ», исключая работников, не владеющих этими технологиями, усиливает этот эффект смещения (рисунок 1).

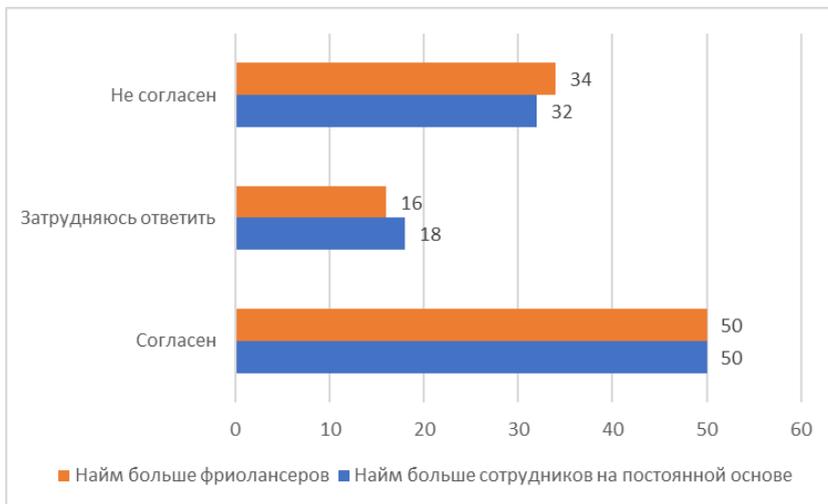


Рисунок 1. Анализ вторичных данных, % [10]

В то же время результаты подчёркивают значительный эффект восстановления, отражающий способность ИИ создавать новые экономические активности и новые профессии. Быстрый рост мирового рынка ИИ, который вырос с \$95 602,77 млн в 2021 году до \$142 319,8 млн в 2022 году с прогнозом \$1 847 495,6 млн к 2030 году, иллюстрирует этот растущий импульс [13] (Рисунок 2).

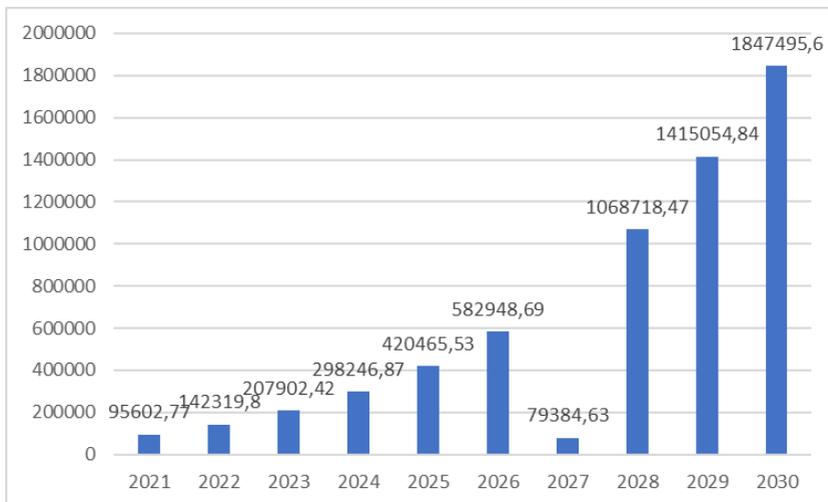


Рисунок 2. Объем рынка ИИ, млн. долларов США [16]

Это развитие сопровождается появлением новых профессий, таких как тренеры моделей ИИ, аналитики данных, инженеры по машинному обучению и специалисты по обслуживанию и этике интеллектуальных систем [11]. Эти работы требуют развитых когнитивных навыков, критической интерпретации и творческого взаимодействия с инструментами ИИ – областей, где человеческая работа сохраняет сравнительное преимущество [12].

Эмпирические результаты также подтверждают наличие заметного эффекта производительности, возникающего в результате интеграции ИИ в неавтоматизированные задачи. Инструменты для помощи в письме, вычитке языка или управлении информацией (такие как Jasper, Grammarly или Mem) позволяют сотрудникам делегировать повторяющиеся задачи ИИ и сосредотачиваться на более ценных задачах [7].

Анализ выявляет реструктуризацию структуры рабочих мест, характеризующуюся усилением поляризации рынка труда. Высококвалифицированные профессии, связанные с креативностью, сложным решением проблем и стратегическим принятием решений, пользуются растущим спросом, в то время как низкоквалифицированные и рутинные профессии переживают относительный спад. Эта поляризация способствует увеличению разрыва в заработной плате и увеличению неравенства доходов.

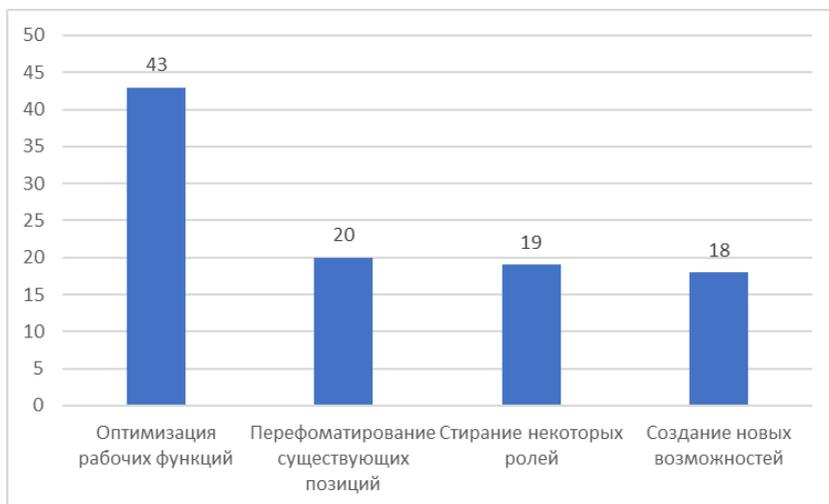


Рисунок 3. Влияние ИИ на рабочие места, % [3]

Результаты, изложенные на рисунке 3, показывают, что доминирующее влияние ИИ на занятость заключается в оптимизации существующих функций (43%), затем в реконфигурации должностей (20%), в ликвидации определённых ролей (19%) и создании новых возможностей (18%). Эти данные подтверждают, что ИИ действует прежде всего как качественный трансформатор работы, а не просто как разрушитель рабочих мест [2].

В целом результаты показывают, что искусственный интеллект глубоко меняет механизмы спроса на рабочую силу через три основных канала: вытеснение, восстановление и производительность. Эти эффекты сосуществуют и приводят к дифференцированным результатам в зависимости от секторов, уровней навыков и институциональных рамок. Таким образом, ИИ кажется мощным рычагом роста и инноваций, а также потенциальным фактором исключения и неравенства, если стратегии адаптации к рынку труда и государственная политика не поддержат этот переход.

Обсуждение (обсуждение)

Результаты этого исследования подтверждают, что распространение искусственного интеллекта представляет собой серьёзный технологический шок для рынка труда, последствия которого невозможно понять одномерной логикой. ИИ одновременно выступает фактором

замены труда, катализатором производительности и драйвером создания новых видов деятельности, тем самым вызывая разнородные эффекты в зависимости от сектора, уровня квалификации и институциональной структуры.

Одним из ключевых выводов исследования является повсеместность эффекта смещения, который отражается в увольнениях и снижении спроса на рабочую силу в профессиях, сильно подверженных когнитивной автоматизации. В отличие от предыдущих технологических волн, ИИ напрямую влияет на квалифицированные рабочие места в третичном секторе, что ставит под сомнение идею о том, что технологический прогресс в первую очередь влияет на низкоквалифицированную работу. Эта специфика усиливает риски структурной безработицы и профессионального понижения.

В этом контексте введение активной политики на рынке труда кажется необходимым. Программы переподготовки и переподготовки являются центральным рычагом для ограничения продолжительности и интенсивности периодов безработицы, связанных с технологическим переходом. Обучающие программы должны быть направлены не только на приобретение технических навыков, связанных с ИИ, но и на укрепление трансверсальных навыков – таких как критическое мышление, решение проблем и адаптивность – которые остаются труднодоступными для автоматизации. В этом смысле непрерывное обучение становится структурирующим элементом стратегий адаптации к рынку труда.

Результаты также показывают, что масштаб негативных последствий ИИ во многом зависит от способности экономик способствовать мобильности рабочей силы. Разработка платформ для найма и схем подбора навыков может снизить фрикционную безработицу, ускоряя перераспределение рабочей силы в расширяющиеся отрасли. Такая динамика помогает смягчить долгосрочный характер безработицы, вызванной ИИ, и укрепить устойчивость рынка труда к технологическим шокам.

Кроме того, постоянный мониторинг показателей рынка труда – таких как уровень безработицы, неполная занятость или участие в обучении – позволит государственным органам корректировать свою политику в соответствии с реальной интенсивностью воздействия ИИ. Такой прагматичный подход избегает чрезмерного регулирования, которое может замедлить инновации, одновременно снижая риски социальных дисбалансов.

Обсуждение также поднимает более спорный вопрос введения налога на искусственный интеллект. В ситуации, когда ИИ становится крайне доступным и экономически доминирующим, такая мера может

компенсировать социальные издержки массовых увольнений и предотвратить чрезмерную замену человеческого труда. Увеличивая относительные затраты на автоматизацию, этот налог может помочь стабилизировать занятость и снизить передачу технологических шоков в экономику в целом.

Тем не менее, результаты исследования показывают, что нынешний рынок труда ещё не достиг порога зависимости, чтобы ИИ массово «заменял» человеческий труд. На этом этапе чрезмерно ограничительная политика может поставить под угрозу рост производительности и возможности роста. Поэтому кажется более актуальным в краткосрочной и среднесрочной перспективе стимулировать инвестиции в ИИ при поддержке его распределительных эффектов.

Помимо исключительно экономических эффектов, распространение ИИ поднимает серьёзные этические вопросы с прямыми последствиями для занятости и социальной сплочённости. Технологии, такие как дипфейки, иллюстрируют способность ИИ нарушать механизмы доверия и создавать новые формы вреда. Разработка технологий обнаружения на основе цифровых отпечатков – это многообещающий технический ответ, но недостаточный при отсутствии надёжных правовых рамок.

Алгоритмическая предвзятость и дискриминация представляют собой ещё одну центральную проблему. Результаты подчёркивают, что эти искажения часто связаны с обучающими данными, используемыми для проектирования моделей. Улучшение репрезентативности данных и внедрение механизмов обратной связи от человека могут помочь снизить эти искажения. В этом отношении государственные инвестиции в ответственные исследования ИИ, по-видимому, являются важным дополнением к правовому регулированию.

Заключение (Conclusion)

В целом обсуждение подчёркивает, что социально-экономические последствия ИИ для рынка труда не являются ни неизбежными, ни однородными. Они тесно зависят от политических решений, институциональных рамок и способности компаний инвестировать в человеческий капитал. Таким образом, ИИ может стать либо фактором исключения и увеличения неравенства, либо рычагом инклюзивной трансформации, в зависимости от реализуемых стратегий адаптации.

Это исследование приглашает нас выйти за рамки поляризованных дискурсов, выступающих против «уничтожения» и «создания» рабочих мест, и принять системный подход, интегрирующий обучение, мобильность, регулирование и этическое управление. Такой подход необходим

для устойчивой поддержки перехода к экономике, сформированной искусственным интеллектом.

Благодарности (Acknowledgments)

Выражаю признательность коллегам за помощь при подготовке исследования.

Список литературы:

1. Арзамасова Е.Л. Влияние цифровизации и автоматизации на рынок труда и занятость в различных отраслях экономики // Человек. Общество. Инклюзия. 2024. No 2. С. 37-45.
2. Ермошкина Е.Н., Филиппова К. В. Тенденции цифровой трансформации рынка труда // Вестник ТОГУ. 2024. No 1 (72). С. 87-96.
3. Закалюжная Н.В. Новая концепция занятости и развитие трудовых отношений в цифровую эпоху // Право. Журнал Высшей школы экономики. No2. С. 139-164.
4. Комарова Т.А., Тонких Н.В. Цифровизация занятости: понятийный аппарат // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2023. No 4. С. 554-571.
5. Ларионова Н.И., Юрьева О.В., Бурганова Л.А. Рынок труда в условиях цифровой трансформации экономики // ВЭПС. 2022. No 4. С. 90-97.
6. Лурье А.А. Трудовая миграция и рынок труда России // Социология. 2023. No 2. С. 49-52.
7. Михеев С.И. Динамика неформальной занятости в экономике России: региональные и отраслевые аспекты // Прогрессивная экономика. 2024, No 4. С. 17-29.
8. Нгуен В.Л., Доан Т.М. Российский рынок труда: тенденции и прогнозы // Известия СПбГЭУ. 2024. No 2 (146). С. 60-65.
9. Search Engine Journal, History of ChatGPT: A timeline of the meteoric rise of Generative AI Chatbots, <https://www.searchenginejournal.com/history-of-chatgpt-timeline/488370/#close>, last accessed 2023/9/8.
10. OpenAI platform. OpenAI Platform. (n.d.). <https://platform.openai.com/docs/guides/gpt>, last accessed 2023/8/20. [https://scholar.google.co.in/scholar?q=THE+IM PACT+OF+ARTIFICIAL+INTELLIGENCE+ON+LABOR+%0D%0AMARKETS&hl=en&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholar](https://scholar.google.co.in/scholar?q=THE+IM+PACT+OF+ARTIFICIAL+INTELLIGENCE+ON+LABOR+%0D%0AMARKETS&hl=en&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholar)
11. Arntz, M., Gregory, T., & Zierahn, U. (2016). The Risk of Automation for Jobs in OECD Countries: A Comparative Analysis. OECD Social, Employment and Migration Working Papers, No. 189, OECD Publishing, Paris.
12. Lane, M., & Saint-Martin, A. The impact of artificial intelligence on the labour market. OECD iLibrary, 2021, 256.

13. Brynjolfsson, E., Li, D., & Raymond, L. R. Generative AI at Work. National Bureau of Economic Research, Working Paper, 2023, 31161.
14. Rodrigues, R. Legal and human rights issues of AI: Gaps, challenges and vulnerabilities. *Journal of Responsible Technology*, 2020, 4
15. Automation.com, 2022 trends from Robots.jobs shows dramatic growth in robotics and Artificial Intelligence Career Opportunities, <https://www.automation.com/en-us/articles/february-2022/2022trends-robots-jobs-growth-robotics-ai-career>, last accessed 2023/8/27.
16. Statista, Artificial Intelligence Market Size 2030, <https://www.statista.com/statistics/1365145/artificialintelligence-market-size/>, last accessed 2023/9/8.

3. РЕГИОНАЛЬНАЯ ЭКОНОМИКА

ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЕ В ПРОИЗВОДСТВЕ КЕРАМИЧЕСКИХ МАТЕРИАЛОВ: СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ В РОССИИ

Степаненко Андрей Александрович

*аспирант,
кафедра экономики, менеджмента
и информационных технологий,
ОЧУВО Московский инновационный университет,
РФ, г. Москва*

IMPORT SUBSTITUTION IN CERAMIC MATERIALS PRODUCTION: CURRENT STATE AND DEVELOPMENT PROSPECTS IN RUSSIA

Stepanenko Andrey Alexandrovich

*Postgraduate student,
Department of Economics,
Management and Information Technologies,
Moscow Innovation University,
Russia, Moscow*

Аннотация. В статье рассматривается современное состояние керамической промышленности России в контексте политики импортозамещения. Анализируются основные сегменты рынка керамических материалов, выявляются ключевые проблемы технологической зависимости от импорта и определяются стратегические направления развития отрасли для достижения технологического суверенитета.

Abstract. The article examines the current state of the Russian ceramic industry in the context of import substitution policy. The main segments of the ceramic materials market are analyzed, key problems of technological dependence on imports are identified, and strategic directions for the development of the industry to achieve technological sovereignty are determined.

Ключевые слова: керамические материалы; импортозамещение; техническая керамика; технологический суверенитет; российская промышленность; функциональная керамика.

Keywords: ceramic materials; import substitution; technical ceramics; technological sovereignty; Russian industry; functional ceramics.

Введение

Керамические материалы представляют собой одно из важнейших направлений современного материаловедения, занимая ключевое место в различных отраслях промышленности от строительства до микроэлектроники. Хотя керамика используется человечеством очень давно, именно в современной экономике её значение выросло многократно. Начиная с XIX–XX веков, благодаря развитию химии, материаловедения и физики твёрдого тела, керамика стала основой множества высокотехнологичных областей [1, 2].

Современная классификация керамических материалов

Наиболее распространённым подходом к классификации керамики является деление по назначению, химическому составу, структуре и технологии изготовления. Функциональная классификация считается наиболее информативной, поскольку позволяет увязать свойства материала с условиями эксплуатации и требованиями к технологии производства [3].

К крупнейшему сегменту относится строительная керамика, на долю которой приходится более 80% мирового производства. Этот вид материалов охватывает кирпич, облицовочную плитку, керамогранит, кровельную черепицу и санитарно-технические изделия.

Огнеупорная керамика занимает ключевое место в металлургической, цементной, стекольной и химической промышленности. Россия традиционно является одним из крупнейших мировых производителей огнеупорных материалов благодаря наличию уникальной сырьевой базы.

Техническая керамика объединяет высокопрочные и износостойкие материалы с уникальными эксплуатационными характеристиками. К этой группе относятся оксидные, карбидные, нитридные, боридные и композиционные материалы, отличающиеся высокой твёрдостью, термической стабильностью и химической инертностью.

Функциональная керамика представляет собой группу материалов с особыми физическими свойствами: пьезоэлектрическими,

сегнетоэлектрическими, магнитными, люминесцентными или диэлектрическими характеристиками [4].

Мировой рынок керамических материалов

По оценкам ведущих аналитических агентств, мировой рынок керамических материалов составляет от 285 до 320 млрд долларов, а к 2030 году ожидается увеличение до 420–450 млрд долларов. Столь значительный рост обусловлен стремительным развитием электроники и микросистемной техники, расширением областей применения технической керамики, а также ростом потребности в высокотемпературных и износостойких материалах [5].

Структурно мировой рынок включает три основных сегмента: строительная керамика занимает 75–82% мирового объёма, огнеупорная керамика составляет около 10–12%, а техническая и функциональная керамика занимают 8–12%, демонстрируя при этом наиболее высокие темпы роста.

Ведущие позиции в производстве занимают Китай, на долю которого приходится более половины мирового производства строительной керамики, Япония, являющаяся мировым научно-технологическим центром в области функциональной керамики, а также США и Германия, специализирующиеся на технической и специальной керамике для высокотехнологичных применений [6].

Российский рынок керамических материалов

Российская керамическая промышленность характеризуется высокой неоднородностью развития различных сегментов. Наиболее крупным по объёму выпуска является сектор строительной керамики, показывающий стабильный рост внутреннего спроса. Однако данное направление остаётся заметно зависимым от импорта технологического оборудования, линий цифровой печати, глазурей и керамических чернил.

Огнеупорная промышленность остаётся одним из наиболее конкурентоспособных сегментов керамического производства в России. Крупнейшие предприятия, такие как «Мagneзит», «Ревдинский огнеупорный завод», «Русский огнеупор» и «Бакор», обладают значительным производственным опытом и собственной научно-исследовательской инфраструктурой. В частности, завод «Бакор», являющийся одним из крупнейших производителей огнеупорных материалов в России, специализируется на выпуске высококачественной продукции для металлургической и химической промышленности [7].

Наиболее проблемным направлением остаётся производство технической керамики, характеризующееся высокой степенью зависимости от импорта порошков высокой чистоты и высокоточного оборудования. После 2022-го года был зафиксирован спад импорта комплектующих на 40–60%, что привело к дефициту ключевых материалов и повышению цен на 25–40%.

Импортозамещение как стратегия развития

Импортозамещение в современном дискурсе рассматривается как инновационный подход, направленный на повышение технологической зрелости промышленности, развитие производств полного цикла и формирование внутренних компетенций. Его экономическая сущность заключается в снижении внешних рисков и повышении устойчивости критически важных индустриальных сегментов [1, 3].

Керамическая отрасль в России обладает фундаментальными преимуществами для реализации политики импортозамещения. В первую очередь, это значительная сырьевая база: страна располагает масштабными запасами каолина, кварца, магнезита, доломита, различных типов глин и редкоземельных соединений. Существенным преимуществом выступает развитая научная школа материаловедения: отечественные университеты и исследовательские центры обладают устойчивыми компетенциями в области синтеза и оптимизации композиционных керамических материалов.

Основные направления импортозамещения

Импортозамещение в керамической промышленности может быть рассмотрено через призму нескольких стратегически значимых направлений. Одним из ключевых аспектов является локализация производства сырьевых компонентов высокой степени очистки: порошков диоксида циркония, высокочистого оксида алюминия, карбидов и боридов. Несмотря на наличие сырьевой базы, в стране отсутствуют полноценные мощности для глубокой переработки [4].

Следующим важным элементом является создание отечественной линейки технологического оборудования, так как значительная часть используемых изостатических прессов, печей высокотемпературного спекания и линий цифровой печати остается импортированной, преимущественно из Италии, Испании и Китая.

Особую значимость приобретает разработка отечественных материалов для цифровой печати и глазурей, поскольку на рынке сохраняется зависимость от зарубежных чернил, глазурных суспензий и красителей. Важным направлением выступает создание полного

производственного цикла технической керамики, востребованной в энергетическом машиностроении, медицине, оборонной промышленности и электронике.

Проблемы и барьеры

Российская керамическая промышленность сталкивается с комплексом системных ограничений. Одним из наиболее существенных факторов является высокий уровень изношенности производственного оборудования: средний возраст печей и технологических линий достигает 15–20 лет. Существенной проблемой остаётся ограниченность внутреннего производства функциональных порошков [5].

Недостаток инвестиций усиливает технологические риски: модернизация одной производственной линии требует капитальных вложений в диапазоне 50–100 млн евро. Дополнительным ограничением выступает дефицит квалифицированных специалистов – технологов, инженеров и экспертов по высокотемпературным процессам.

Стратегические перспективы

В долгосрочной перспективе, охватывающей период 2025–2035 годов, в развитии керамической отрасли России ожидается формирование нескольких устойчивых структурных тенденций. Прогнозируется появление пяти–семи крупных отечественных производителей технической керамики, способных конкурировать на международном уровне. Одновременно предполагается расширение мощностей по производству оксидных материалов высокой степени чистоты [6].

Значительные изменения ожидаются в сегменте цифровой печати: замещение 50–70% импортируемых чернил и глазурей за счет развития отечественных рецептов представляется достижимой целью. Параллельно будет укрепляться собственная индустрия по производству оборудования, включая выпуск печей высокотемпературного спекания. На структурном уровне прогнозируется формирование отраслевых кластеров, объединяющих материалы, технологии и оборудование в единую инновационную цепочку [7].

Заключение

Керамическая промышленность России обладает значительным потенциалом для реализации политики импортозамещения. Наличие мощной сырьевой базы, развитого научного потенциала и масштабного внутреннего рынка создаёт благоприятные предпосылки для формирования технологического суверенитета. Однако реализация этого потенциала требует системного подхода, включающего модернизацию

производственных мощностей, развитие кооперации между наукой и промышленностью, подготовку квалифицированных кадров и государственную поддержку стратегически важных проектов. При успешной реализации комплекса мер Россия может занять достойное место на мировом рынке высокотехнологичной керамики.

Список литературы:

1. Аганбегян А.Г. Новая модель экономического роста России / А.Г. Аганбегян // ЭКО. – 2020. – № 5. – С. 20-42.
2. Борисов А.В. Керамическая промышленность России: проблемы и перспективы развития / А.В. Борисов // Стекло и керамика. – 2021. – № 8. – С. 3-9.
3. Зиновьев А.Н. Технология производства огнеупорных материалов: учебное пособие / А.Н. Зиновьев, В.П. Иванов. – М.: Металлургия, 2019. – 356 с.
4. Половинкин А.И. Импортозамещение в стратегических отраслях промышленности / А.И. Половинкин // Инновации. – 2022. – № 3. – С. 15-24.
5. Шевченко О.Н. Современное состояние российского рынка керамических материалов / О.Н. Шевченко // Промышленная экономика. – 2023. – № 2. – С. 45-53.
6. Ding Y. Analysis of ceramic industry development in emerging markets / Y. Ding, L. Hu // Materials Science Forum. – 2019. – Vol. 950. – P. 123-135.
7. Kingery W.D. Introduction to Ceramics / W.D. Kingery, H.K. Bowen, D.R. Uhlmann. – New York: Wiley, 1976. – 1032 p.

ОБЗОР РОССИЙСКОГО РЫНКА ВЕНЧУРНОЙ ИНДУСТРИИ 2025: УСТОЙЧИВЫЙ РОСТ

Столяров Сергей Владимирович

аспирант,

Московский авиационный институт

(национальный исследовательский университет),

РФ, г. Москва

RUSSIAN VENTURE CAPITAL MARKET REVIEW 2025: STEADY GROWTH

Stolyarov Sergey Vladimirovich

Graduate student

of Moscow Aviation Institute

(National Research University),

Russia, Moscow

Аннотация. В статье рассматриваются актуальные вопросы итогов венчурного рынка России 2025 года. Автором анализируются объемы инвестиций, типы инвесторов, актуальные приоритеты элементов экосистемы Российской Федерации. По результатам исследования автором выявлена осторожность инвестиций крупных корпораций на ранних стадиях, и ограничение активности бизнес-ангелов. В данной статье автор устанавливает факторы, необходимые для трансформации стартапа в привлекательный актив поздней стадии. Автором фиксируются ключевые концепции развития венчурных проектов в современных условиях и дается прогноз развития тенденций.

Abstract. This article examines current issues surrounding the Russian venture capital market in 2025. The author analyzes investment volumes, investor types, and current priorities within the Russian ecosystem. Based on the research, the author identifies cautious early-stage investment by large corporations and limited angel investor activity. In this article, the author identifies the factors necessary for transforming a startup into an attractive late-stage asset. The author outlines key concepts for venture project development in today's environment and provides a forecast for future trends.

Ключевые слова: венчурный рынок, стадии стартапа, инновационный проект, инвестиционная активность, национальный технологический суверенитет, акселератор, команда стартапа

Keywords: venture capital market, startup stages, innovative project, investment activity, national technological sovereignty, accelerator, startup team

В связи с введением странами Запада антироссийских санкций Правительством Российской Федерации принято решение ускорить выполнение задач обеспечения технологического суверенитета [1]. Такой суверенитет выражается в обладании возможностью самостоятельно принимать и внедрять технологические решения. Для трансформации стратегических отраслей экономики необходимы инновации. В современной экономике ядром зарождения инноваций является экосистема стартапов и венчурного рынка.

Российский рынок венчурных инвестиций насчитывает чуть более 30 лет и имеет свою специфику. В период после 2022 года локальный рынок венчура оказался отрезанным от глобального. Именно в это время государство приняло решение системно поддерживать инновационные проекты для обеспечения их ускоренного технологического развития [2]. Классификация Правительства Российской Федерации делит малые технологические компании на виды по выручке:

- стартапы – с выручкой не более 300 млн рублей в год;
- ранние компании – с выручкой свыше 300 млн рублей, но не более 2 млрд рублей;
- зрелые компании – МТК, объем выручки которых составляет от 2 до 4 млрд рублей.

Автором проведен анализ материалов [3] в части влияния эффективности государственной поддержки на успешные венчурные компании, и сделан выбор лучших мер:

- статус участника «Сколково» дает возможность получение налоговых льгот, финансовые и нефинансовые меры поддержки;
- акселерация ИТ-проектов с участием Фонда развития интернет-инициатив обеспечивает анализ ИТ-проектов технологических компаний, наставничество и широкое консультирование;
- государственная аккредитация ИТ-компаний;
- возмещение инвестиций в МТК для резидентов «Сколково».

После значительного сокращения венчурных инвестиций в 2022-2023 годах в связи с выходом части субъектов венчурного предпринимательства за периметр Российской Федерации, в 2024 и 2025 году рынок РФ показал разнонаправленную динамику: количество сделок сократилось, но при этом общий объем инвестиций вырос. Основные тренды венчурного рынка последних трех лет представлены в Таблице 1.

Таблица 1.

Показатели объемов и динамика венчурного рынка РФ

Показатели объемов и динамика венчурного рынка РФ	2024 г.	2024/2023 %	I полугодие 2025 г.	I п 2025/ I п 2024	2025/2024 % прогноз автора
Общий объем венчурных инвестиций, млн долл	179	+46%	83	+80%	+65%
Общее число венчурных сделок	169	- 14%	62	- 16%	- 20%
в т.ч объем инвестиций бизнес-ангелов, млн долл	75	+120%	15	-60%	-65%
Число сделок с участием бизнес-ангелов	100	+7%	30	-37%	-35%
Среднее значение размера сделки, млн долл	1,1	+29%	1,4	+75%	+50%
Медианное значение размера сделки, млн долл	0,25	-	0,3	+200%	+100%
Число активных инвесторов	137	-	50	-13%	-15%
Число сделок на ранних стадиях	142	-25%	49	-25%	-25%
Объем инвестиций на поздних стадиях, млн долл	111	+1000%	63	+90%	+90%
Число сделок на поздних стадиях	27	+237%	13	+44%	+50%

Объем инвестиций в венчурные проекты вырос в I полугодии 2025 года до 83 млн долларов США. Рост обеспечил повышенный на 75% размер среднего чека. Однако ожидаемое снижение количества активных инвесторов по итогам 12 месяцев 2025 года составит 13%. Число сделок с бизнес-ангелами падает второй год подряд. Выделим приоритетные причины снижения венчурной активности:

- повышение ключевой ставки Центральным Банком РФ в 2024-2025 годах, не дает обычным инвесторам стимулов для венчурного инвестирования, остается спрос со стороны институциональных инвесторов или отраслевых игроков;

- снижение доли проектов, успешно достигающих поздних стадий. Вследствие этого интерес к сделкам на ранних стадиях (Pre-Seed,

Seed, A) уменьшается, а приоритетом становятся менее рискованные раунды B, C+ (темп прироста 90% на поздних стадиях);

Жизненный цикл стартапа отличается от классического бизнеса [5]. Стартап – инновационная идея, которая на первом этапе (Pre-seed, Seed) влечет за собой создание прототипа продукта. На втором этапе (раунд инвестиций A) происходит улучшение характеристик продукта с учетом платежеспособного спроса, запуск и рост производства. В финале (раунды зрелых стадий B, C+) происходит либо гибель проекта (97% случаев), либо проект становится самостоятельным прибыльным предприятием, либо (стадия EXIT) происходит продажа проекта крупному игроку для той или иной коммерческой цели.

Из множества факторов определения успешного стартапа, достигающего зрелых стадий, выделим ключевые:

- защищенный правами на интеллектуальную собственность портфель собственных технологических разработок. Очень часто это основной актив, находящийся на балансе организации.

- повышенное внимание к команде стартапа. Команда-звезда важнее и надежнее одного талантливого фаундера. В статье С.В.Столярова [4] приводится пример создания университетских команд, создающих венчурные проекты в силу предпосылок конвертации идей в совместный проект представителями различных направлений специальности.

- продукт или услуга, созданные стартапом, прошли акселерацию и несколько стадий PMF и имеют подтвержденный объем продаж с устойчивым ростом на фоне улучшения юнит-экономики (на горизонте минимум 12 месяцев). Выручка проекта должна быть верифицирована.

- возможность масштабирования бизнеса должна подтверждаться на практике, а важнейшим лимитирующим ограничителем для масштабирования – свободные финансы.

Выводы данного исследования состоят в том, что можно с уверенностью констатировать устойчивость системы венчурных инвестиций даже в самых неблагоприятных условиях внешнего давления на экономику России в 2022-2025 годах. Тем не менее, доля небольших игроков, бизнес-ангелов, частных инвесторов падает, так как данные хозяйствующие субъекты вынужденно озабочены тактическими вопросами выживания в условиях ограниченных финансовых ресурсов. Следствием становится концентрация венчурного капитала в руках конечного числа крупных корпораций и компаний с государственным участием, что меняет стратегию основателей новых стартап-проектов.

Список литературы:

1. Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года».
2. Бурак П.И., Печурчик В.В. Механизмы поддержки технологического предпринимательства в России на национальном и региональном уровнях: цели формирования и итоги первого года применения // Вестник РАЕН. – 2024. – № 4. – с. 61–68. – doi:10.52531/1682–1696–2024–24–4–61–68
3. Московский Инновационный Кластер [Электронный ресурс] –URL: https://i.moscow/analytics/venture_report_2025H1 (дата обращения 05.02.2026)
4. Столяров С.В. Развитие молодежных стартапов в университетской среде Российской Федерации: актуальные вопросы // Экономические системы. 2024. Том 17, № 2 (65). С. 65–78. DOI 10.29030/2309-2076-2024-17-2-65-78.
5. Раева И.В. «Стартап: понятие, особенности, методы оценки» // Имущественные отношения в Российской Федерации. – 2021. – №6(237). – С. 45–55. DOI: 10.24412/2072-4098-2021-6-45-55

4. ФИНАНСЫ, ДЕНЕЖНОЕ ОБРАЩЕНИЕ И КРЕДИТ

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПРЕИМУЩЕСТВА И РИСКИ ПЕРЕХОДА ОТ НДС К НАЛОГУ С ПРОДАЖ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ

Афонин Александр Николаевич

*независимый исследователь,
РФ, г. Москва*

THE ECONOMIC BENEFITS AND RISKS OF TRANSITIONING FROM VAT TO SALES TAX IN THE RUSSIAN FEDERATION IN THE CONTEXT OF ECONOMIC DIGITALIZATION

Afonin Alexander Nikolaevich

*Independent researcher,
Russia, Moscow*

Аннотация. В работе рассматривается гипотетический сценарий реформирования налоговой системы РФ путем замены налога на добавленную стоимость (НДС) одностадийным налогом с продаж [5; 9]. Особое внимание уделяется высвобождению оборотного капитала промышленных предприятий и снижению их кредитной нагрузки на инвестиционной фазе [4; 6]. На основе анализа положений закона № 54-ФЗ [2] доказывается технологическая готовность фискальных органов к контролю розничной выручки в режиме реального времени [7]. В работе также оцениваются риски возникновения каскадного эффекта [8] и последствия для конкурентоспособности российского экспорта [9].

Abstract. This paper examines a hypothetical scenario for reforming the Russian tax system by replacing the value-added tax (VAT) with a single-stage sales tax [5; 9]. Particular attention is paid to freeing up working capital for industrial enterprises and reducing their debt burden during the investment phase [4; 6]. An analysis of the provisions of Federal Law No. 54-FZ [2] demonstrates the technological readiness of tax authorities to monitor retail revenue in real time [7]. The paper also assesses the risks of a cascading effect [8] and the implications for the competitiveness of Russian exports [9].

Ключевые слова: НДС, налог с продаж, 54-ФЗ, онлайн-кассы, оборотный капитал, налоговое администрирование, цифровая экономика, фискальная политика

Keywords: VAT, sales tax, Federal Law 54, online cash registers, working capital, tax administration, digital economy, fiscal policy.

Введение. В условиях структурной трансформации российской экономики в 2026 году вопросы оптимизации налоговой нагрузки на реальный сектор приобретают стратегическое значение [5]. Действующая система налога на добавленную стоимость (НДС), регулируемая главой 21 Налогового кодекса РФ [1], несмотря на высокую собираемость благодаря цифровым сервисам (АСК НДС-2) [7], накладывает значительное обременение на оборотный капитал промышленных предприятий [4; 6]. Внедрение тотального контроля за розничной выручкой через систему онлайн-касс (54-ФЗ) [2] и маркировку товаров открывает возможность для перехода к более простой и инвестиционно привлекательной модели – налогу с продаж [9].

Объект исследования – налоговая система Российской Федерации.

Предмет исследования – механизмы, экономические преимущества и риски замены НДС налогом с продаж в контексте интересов государства и промышленных предприятий [5; 9].

Цель работы – провести комплексный анализ последствий перехода с НДС на налог с продаж, оценив влияние этой реформы на ликвидность производства, администрирование и международную торговлю [4; 6; 9].

Для достижения цели поставлены следующие **задачи**:

1. Изучить теоретические различия между многостадийным (НДС) и одностадийным (Sales Tax) налогообложением [5; 6].

2. Проанализировать влияние НДС на финансовую устойчивость предприятий в инвестиционной фазе [4; 6].

3. Оценить роль технологий онлайн-фискализации (54-ФЗ) как фундамента для перехода на новую систему [2; 7].

Выявить ключевые риски для государственного бюджета и внешнеэкономической деятельности [8; 9].

Анализ перехода с НДС на налог с продаж (Sales Tax) в экономике РФ

Переход от многостадийного налога на добавленную стоимость (НДС) к одностадийному налогу с продаж – это радикальная реформа, которая в условиях цифровизации российской налоговой системы (АСК НДС-2, 54-ФЗ) [2; 7] приобретает новые аргументы «за» и «против» [5; 9].

1) Стимулирование промышленного роста и ликвидности

Одним из главных преимуществ для реального сектора является высвобождение оборотного капитала [4; 6].

– Снижение долговой нагрузки: В системе НДС предприятие платит налог «авансом» при закупке сырья, оборудования и услуг (входящий НДС) [1]. Если цикл производства долгий (например, авиастроение или тяжелое машиностроение), средства изымаются из оборота на месяцы или годы [4]. Бизнес вынужден привлекать кредиты для покрытия этой «налоговой дебиторки» [6].

– Инвестиционный рывок: При налоге с продаж операции внутри производственной цепочки (B2B) не облагаются налогом [5]. Это означает, что минимум 20% ликвидности остается в распоряжении предприятия [6]. Это фактически эквивалентно масштабному беспроцентному кредитованию промышленности со стороны государства [4].

– Упрощение ценообразования: Отсутствие необходимости администрировать «входящий» и «исходящий» налог снижает издержки на бухгалтерию и налоговый консалтинг, что особенно важно для МСП [6].

2) Цифровая трансформация администрирования (Фактор 54-ФЗ)

Классическая экономическая теория утверждает, что налог с продаж сложнее собирать из-за высокого риска уклонения в розничном звене [5]. Однако в России создана уникальная цифровая среда [7]:

– Тотальный онлайн-контроль: Благодаря Федеральному закону № 54-ФЗ [2], практически все контрольно-кассовые техники (ККТ) передают данные в ФНС в режиме реального времени [7]. Это нивелирует главный риск налога с продаж – сокрытие выручки «последним звеном».

– Смена парадигмы контроля: Вместо контроля миллионов транзакций по всей цепочке добавленной стоимости (где возникают «разрывы» и фирмы-однодневки) [7], внимание государства концентрируется исключительно на точках выхода на конечного потребителя.

– Ликвидация «бумажного НДС»: Исчезает сама почва для существования рынка незаконного обналичивания и фиктивных налоговых вычетов [7], так как вычеты в системе налога с продаж отсутствуют [5].

3) Интересы государства и бюджетная устойчивость

Преимущества для госорганов

– Прощание с возмещениями: ФНС избавляется от необходимости выплачивать огромные суммы из бюджета в качестве возврата НДС (особенно экспортерам) [1; 6]. Это устраняет крупнейший коррупционный и фискальный риск [7].

– Прозрачность для аналитики: Данные онлайн-касс и маркировки («Честный знак») позволяют государству видеть структуру потребления в реальном времени [2; 7], что упрощает прогнозирование доходов [10].

Фискальные риски

– Кассовый разрыв при импорте: Сейчас НДС на импорт взимается на таможне [1], обеспечивая мгновенный приток денег. Налог с продаж будет уплачен только через недели или месяцы, когда товар купят в магазине [9].

– Риск «Одной точки отказа»: Если при НДС недобор в одном звене компенсируется в других [6], то при налоге с продаж ошибка в контроле ритейла ведет к потере всего налога с конкретного товара [5].

4) Влияние на международную торговлю

– Экспорт: Для экспортеров ситуация упрощается – налог просто не взимается при продаже за рубеж [5]. Нет нужды в сложной процедуре подтверждения нулевой ставки [1]. Однако важно исключить «Риск скрытого каскадирования и экспортная нейтральность» [8; 9] (когда налог, уплаченный на промежуточных стадиях, «зашивается» в себестоимость). В отличие от НДС, который обладает свойством полной чистоты (прозрачности) для экспорта через механизм возмещения [1; 6], налог с продаж может создавать эффект скрытого налогообложения [8]. Это происходит в случаях, когда промежуточные услуги или товары общехозяйственного назначения (энергоносители, аренда, ИТ-услуги) не попадают под льготу В2В. В результате в себестоимости экспортного товара аккумулируется «входной» налог, который невозможно выделить и вернуть на границе, что формально делает российский экспорт дороже на мировом рынке.

– Импорт: Иностранные товары облагаются налогом только внутри страны [5]. Это может потребовать введения дополнительных ввозных пошлин для защиты внутренних производителей [9], так как импортные товары получают временное преимущество по ликвидности перед внутренними. Сводная оценка систем представлена в Таблице 1.

Таблица 1.

Сводная оценка: НДС vs Налог с продаж

Параметр	НДС (Текущая модель)	Налог с продаж (Перспективная модель)
Оборотный капитал	Замораживается (кредитная нагрузка)	Свободен для инвестиций
Механизм контроля	Цепочки счетов-фактур (АСК НДС-2)	Данные ККТ и ОФД (54-ФЗ)

Параметр	НДС (Текущая модель)	Налог с продаж (Перспективная модель)
Возмещение из бюджета	Существует (риск махинаций)	Отсутствует
Риск уклонения	Фирмы-однодневки, разрывы	Непробитие чеков, «серый» нал
Эффект для цен	Равномерно распределен	Возможен скачок в ритейле при высокой ставке

Рекомендации по совершенствованию налогового администрирования при переходе на Налог с продаж

Чтобы избежать каскадного эффекта (налога на налог) [8] и обеспечить конкурентоспособность экспорта [9], предлагается внедрить следующие механизмы:

1. Автоматическая верификация статуса покупателя (B2B-фильтр)

ФНС должна использовать существующую базу данных юрлиц и ИП [2] для создания системы «белых списков».

– Механизм: При совершении покупки на кассе или через выставление счета, покупатель указывает свой ИНН. Система в режиме реального времени (через API ФНС или ОФД) подтверждает статус действующего бизнеса.

– Результат: Налог в чеке автоматически обнуляется. Это исключает человеческий фактор и необходимость бумажных «сертификатов освобождения».

2. Расширение перечня освобождаемых производственных затрат

Для предотвращения «скрытого каскада» [8] (о котором мы говорили ранее), необходимо законодательно закрепить широкий перечень услуг, не подлежащих налогообложению при покупке бизнесом:

– Электроэнергия и коммунальные платежи для производственных площадок.

– Аренда коммерческой недвижимости.

– Логистические и транспортные услуги.

– ИТ-инфраструктура и связь. Если эти услуги будут облагаться налогом с продаж для бизнеса, их стоимость «зашьется» в цену конечного продукта, что приведет к росту инфляции.

3. Использование инфраструктуры 54-ФЗ для «обратного контроля» [2; 7]

Поскольку все данные с онлайн-касс уже стекаются в ФНС, налоговая может сопоставлять закупки предприятия с его видом деятельности (ОКВЭД).

Пример: Если строительная компания покупает цемент без налога – это норма. Если директор этой компании покупает без налога дорогой телевизор в офис – система маркирует это как риск и доначисляет налог автоматически.

Цель: Предотвратить использование статуса бизнеса для личного потребления сотрудников и владельцев.

4. Создание «Зеленого коридора» для экспортеров

Чтобы гарантировать «чистоту» экспорта от налогов [1; 6]:

Внедрить механизм полного освобождения от налога на всех этапах цепочки поставок для товаров, помеченных в системе маркировки («Честный знак») как «предназначенные для экспорта». Это позволит российским товарам выходить на внешние рынки с нулевой налоговой составляющей в себестоимости, что невозможно в текущей системе без длительных процедур подтверждения 0% ставки НДС. Проблемы и предлагаемые результаты их решения систематизированы в Таблице 2.

Таблица 2.

Проблемы и их решение при использовании налога с продаж

Проблема	Решение	Результат
Каскадный эффект	Автоматическое обнуление налога по ИНН (B2B)	Снижение себестоимости продукции на 15–20%
Уклонение через розницу	Интеграция 54-ФЗ и маркировки	Рост собираемости за счет прозрачности чека
Слабый экспорт	Преференции на «входящие» услуги	Рост ценовой конкурентоспособности на мировом рынке

Ключ к успеху замены НДС на налог с продаж в России лежит в плоскости цифровой идентификации плательщика. Имеющаяся ИТ-база ФНС позволяет сделать этот переход бесшовным, превратив налоговую систему из фискального барьера в сервис по управлению ликвидностью предприятий

Заключение

В ходе проведенного исследования был проведен сравнительный анализ двух моделей косвенного налогообложения [5; 6; 9]. Основные выводы работы сводятся к следующему:

– Стимулирование промышленности: Установлено, что переход на налог с продаж критически важен для снижения кредитной нагрузки на этапе запуска производств [4; 6]. В отличие от НДС, который «изымает» до 20% оборотного капитала при закупке оборудования и сырья,

налог с продаж освобождает B2B-сектор от налогового давления, повышая внутреннюю ликвидность предприятий.

– Технологическая готовность: Современная ИТ-инфраструктура ФНС России, базирующаяся на 54-ФЗ, позволяет минимизировать традиционные риски налога с продаж (сокрытие выручки в ритейле). Цифровой контроль «последней мили» делает систему прозрачной и управляемой [7].

– Административный эффект: Для государства выгода заключается в радикальном упрощении системы – ликвидация механизма возмещения НДС из бюджета [1; 6] устраняет основной вектор налоговых преступлений [7] и снижает операционные расходы на налоговый аудит.

– Риски и барьеры: Несмотря на плюсы, реформа несет риск высокой волатильности бюджета [9] и требует идеальной настройки освобождений для промежуточных звеньев, чтобы избежать каскадного эффекта [8] и инфляционного шока.

В качестве итога: Переход на налог с продаж может стать мощным драйвером экономического роста РФ, если будет реализован как инструмент поддержки производителя, а не просто как упрощение сбора. Это требует пересмотра роли ритейла как главного налогового агента страны.

Список литературы:

1. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 № 117-ФЗ (ред. от 01.01.2026) // Собрание законодательства РФ. – 2000. – № 32. – Ст. 3340.
2. Федеральный закон «О применении контрольно-кассовой техники при осуществлении расчетов в Российской Федерации» от 22.05.2003 № 54-ФЗ (последняя редакция) // Российская газета. – 2003. – № 99.
3. Федеральный закон «О внесении изменений в части первую и вторую Налогового кодекса Российской Федерации».
4. Дадашев, А. З. Налоги и налогообложение в Российской Федерации : учебное пособие / А. З. Дадашев, Д. А. Мешкова, Ю. А. Топчи. – Москва : ИН-ФРА-М, 2024. – 352 с.
5. Майбуров, И. А. Теория и история налогообложения : учебник для студентов вузов / И. А. Майбуров. – 4-е изд. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2023. – 422 с.
6. Пансков, В. Г. Налоги и налогообложение: теория и практика : учебник для вузов / В. Г. Пансков. – 7-е изд. – Москва : Издательство Юрайт, 2025. – 450 с.
7. Иванов, С. П. Цифровизация налогового контроля: от АСК НДС-2 к прямому мониторингу / С. П. Иванов // Финансы и кредит. – 2025. – Т. 31, № 4. – С. 15–28.

8. Петров, А. В. Проблемы каскадного эффекта при введении региональных косвенных налогов / А. В. Петров // Экономика. Налоги. Право. – 2024. – № 2. – С. 44–52.
9. Сидорова, Е. Ю. Сравнительный анализ фискальной эффективности НДС и налога с продаж в странах БРИКС / Е. Ю. Сидорова // Вестник университета. – 2026. – № 1. – С. 112–119.
10. Официальный сайт Федеральной налоговой службы РФ. Статистика и аналитика : [сайт]. – URL: https://www.nalog.gov.ru/rn77/related_activities/statistics_and_analytics/ (дата обращения: 11.01.2026).
11. Информационно-правовой портал «КонсультантПлюс». Справочная информация: Налоговые ставки : [электронный ресурс]. – URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 10.01.2026).

ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ КАК ФАКТОР ОБЕСПЕЧЕНИЯ ФИНАНСОВОГО СУВЕРЕНИТЕТА РОССИИ В УСЛОВИЯХ САНКЦИЙ

Шестакова Анна Васильевна

*магистрант,
Дальневосточный
Федеральный университет,
РФ, г. Владивосток*

Васюкова Людмила Константиновна

*канд. экон. наук, доц.,
Дальневосточный
федеральный университет,
РФ, г. Владивосток*

DIGITAL TRANSFORMATION AS A FACTOR IN ENSURING RUSSIA'S FINANCIAL SOVEREIGNTY UNDER SANCTIONS

Shestakova Anna Vasilievna

*Master's student,
Far Eastern Federal University,
Russia, Vladivostok*

Vasyukova Lyudmila Konstantinovna

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Far Eastern Federal University,
Russia, Vladivostok*

Аннотация. Статья посвящена анализу роли цифровых механизмов в обеспечении финансового суверенитета России в условиях санкций. Цель работы – исследовать влияние цифровых технологий на способность государства самостоятельно управлять финансовой системой. В рамках исследования раскрываются теоретические основы финансового суверенитета, анализируются ключевые цифровые инструменты и формулируются перспективы их развития для укрепления финансовой независимости страны.

Abstract. The article analyzes the role of digital mechanisms in ensuring Russia's financial sovereignty under sanctions. The aim of the work is to examine the impact of digital technologies on the state's ability to independently manage its financial system. The study explores the theoretical foundations of financial sovereignty, analyzes key digital tools, and outlines development prospects for strengthening the country's financial independence.

Ключевые слова: финансовый суверенитет; цифровые технологии; санкционное давление; цифровая трансформация; финансовая система; национальные платежные системы.

Keywords: financial sovereignty; digital technologies; sanctions pressure; digital transformation; financial system; national payment systems.

Введение. В современных условиях международные санкции стали одним из ключевых инструментов геополитического давления, напрямую затрагивающих финансовую стабильность государств. Для России с 2022 года обеспечение финансового суверенитета – способности самостоятельно управлять финансовой системой и защищать ее от внешних угроз – превратилось в стратегическую задачу национальной безопасности. Цифровые технологии, ранее рассматривавшиеся как инструмент оптимизации, сегодня становятся структурной основой для создания независимой финансовой инфраструктуры.

В данной статье рассматриваются теоретические основы финансового суверенитета, анализируются цифровые механизмы его обеспечения и формулируются перспективы развития в условиях санкций.

Теоретические основы финансового суверенитета. Для глубокого понимания сущности финансового суверенитета необходимо обратиться к

различным литературным источникам, которые освещают данную концепцию. Отсутствие единого нормативно закреплённого определения понятия «финансовый суверенитет» создаёт ситуацию, при которой его содержание раскрываются преимущественно через научные исследования и публикации. Данная ситуация делает особенно важным систематизацию существующих научных подходов для формирования целостного понимания данной категории и её практического применения.

Таблица 1.

Определение сущности финансового суверенитета

Источник	Определение сущности «финансовый суверенитет»
«Понятие и сущность финансовой безопасности и финансового суверенитета: соотношение понятий» – Э.Х. Тхалиджоков [3]	Понятие связано с идеей независимости государства в финансовой сфере. В экономическом смысле означает, что государство имеет возможность полностью контролировать свою финансовую систему, включая национальную валюту, финансовые институты и регулирование финансовых отношений. Финансовый суверенитет с правовой точки зрения представляет собой набор правовых норм, обеспечивающих свободное и независимое управление государственными финансами в интересах нации, а также механизмы защиты от внешних угроз и воздействий. С политической точки зрения, он обеспечивает возможность государства самостоятельно принимать решения в области финансовой политики и обеспечивать свою экономическую и финансовую независимость от других государств и международных организаций
«Финансовая безопасность России: значимые аспекты теории и практики» – Е.А. Анненкова, О.В. Гуреева и др. [4]	Понятие финансового суверенитета в свою очередь связано с наличием независимости государства в финансовой сфере, при достижении которой появляются возможности контроля собственной финансовой системы, финансовых организаций и институтов, а также возможности регулирования финансовых отношений. В финансовый суверенитет можно включить и право государства на свободное распоряжение своими финансовыми ресурсами в соответствии с национальными интересами и национальным законодательством
«Актуальные проблемы обеспечения финансового суверенитета	Независимость или самостоятельность в принятии решений в рамках денежно-кредитной политики, бюджетной, долговой политики и в том числе,

Источник	Определение сущности «финансовый суверенитет»
России в условиях международных санкций» – М.Н. Дудин, С.В. Шкодинский и др. [5]	создание институтов, которые обеспечивают развитие России без возможности прибегать к внешним источникам
«Финансовый суверенитет и финансовая безопасность России: угрозы и риски» – А.Г. Хабибулин, А.В. Анищенко и др. [6]	Независимость государства во внешних и верховенство во внутренних делах в сфере финансов; свободное, независимое от каких-либо внешних сил верховенство государственной власти в финансовой сфере страны; неотчуждаемое юридическое качество независимого государства, символизирующее его политико-правовую самостоятельность, высшую ответственность и ценность как первичного субъекта международного права в финансовой сфере; неотчуждаемое юридическое качество независимого государства, необходимое для исключительного верховенства государственной власти в финансовой сфере страны, предполагающее неподчинение власти другого государства в данной сфере
«Финансовый суверенитет России в условиях экономических санкций» – А.В. Русавская, Е.И. Кузнецова [7]	Способность государства полностью контролировать финансовые отношения и ресурсы как внутри страны, так и на внешнем рынке, следует отметить, что национальная роль суверенитета проявляется в способности страны самостоятельно управлять финансовыми потоками, формировать макроэкономическую политику и регулировать процесс кредитования. Это предоставляет государству возможность адаптироваться к изменениям в мировой экономике и реагировать на вызовы, поддерживая национальную валюту и обеспечивая финансовую стабильность страны

Проведенная систематизация можно сделать вывод, что формулировка финансового суверенитета различается в зависимости от сферы – экономический, правовой, политический. Но так или иначе сходятся в ядре понятия: финансовый суверенитет понимается как способность государства к самостоятельному и независимому осуществлению верховной власти в финансовой сфере. Финансовый суверенитет рассматривается как неотъемлемая часть общегосударственного суверенитета и как более фундаментальная категория по отношению к финансовой безопасности.

В российском контексте финансовый суверенитет опирается на стратегические документы, такие как Указ Президента Российской Федерации «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года», Указ Президента Российской Федерации «О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации» [1,2].

Взаимосвязь этих документов формирует комплексный каркас требований к финансовой системе. Для системного восприятия их иерархии и взаимодействия можно представить следующую схему.

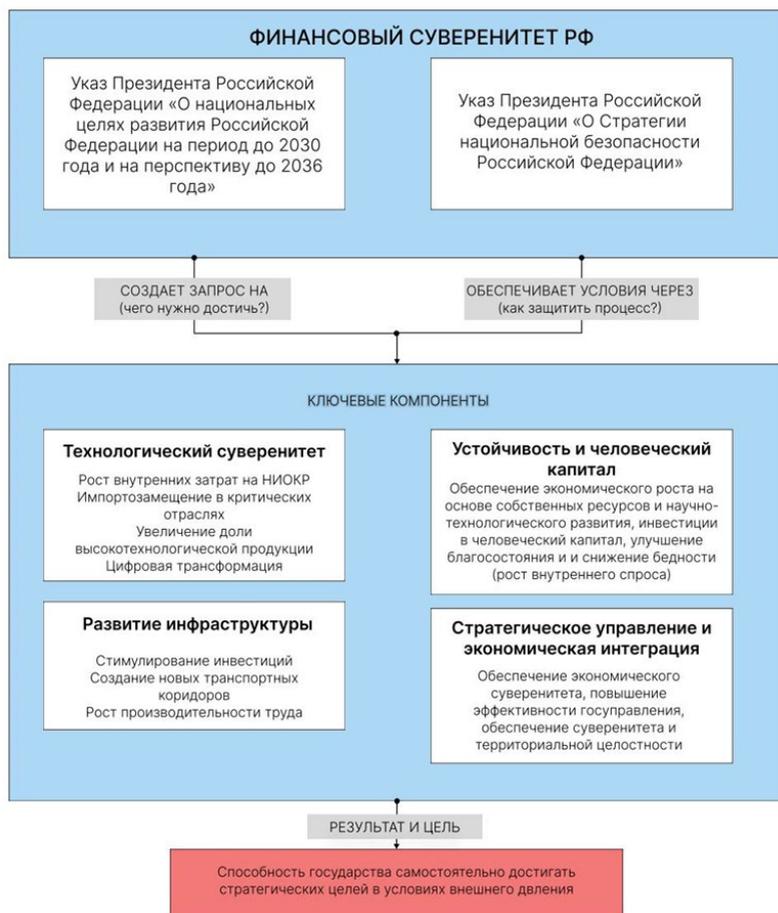


Рисунок 1. Схематическая модель взаимосвязи стратегических документов

Хотя термин прямо не используется, его сущность раскрывается через смежные понятия: технологическое лидерство, инфраструктурная самостоятельность, развитие человеческого капитала и эффективное государственное управление.

Таким образом настоящие документы формируют финансовый суверенитет России, создавая условия для устойчивого экономического роста и защиты национальных интересов. Эти документы определяют стратегические цели и задачи развития страны, а также меры по обеспечению национальной безопасности, что позволяет России сохранять контроль над своей экономикой и финансами, не подвергаясь внешнему давлению или зависимости.

Принципы и механизмы обеспечения финансового суверенитета. Обеспечение финансового суверенитета базируется на ряде ключевых принципов: монетарная самостоятельность, фискальная автономия, устойчивость финансовой системы и приоритет национальных интересов. В России эти принципы закреплены в Конституции, Бюджетном кодексе и законодательстве о Центральном банке. Практическая реализация этих принципов осуществляется (таблица 2).

Таблица 2.

Механизмы обеспечения финансового суверенитета России

Механизм	Как работает	Зачем нужен
Денежно-кредитная политика	Ключевая ставка, операции на рынке, контроль инфляции	Управляет деньгами в экономике, поддерживает рубль.
Бюджетно-налоговые инструменты	Налоги, расходы бюджета, Фонд национального благосостояния	Собирает деньги, финансирует развитие, создает «подушку безопасности»
Управление государственным долгом	Контроль заёмов, предпочтение внутренним займам	Снижает зависимость от иностранных кредиторов, уменьшает риски
Валютное и платёжное регулирование	Контроль валютных операций, развитие своей платёжной системы («Мир»)	Защищает от утечки капитала, снижает зависимость от Visa/Mastercard

Эти механизмы позволяют России снижать зависимость от внешних финансовых институтов, защищать внутренний рынок и сохранять макроэкономическую стабильность в условиях санкций.

Цифровые инструменты как основа финансового суверенитета. Цифровые технологии становятся критически важным элементом обеспечения финансового суверенитета.

Таблица 3.

Цифровые инструменты обеспечения финансового суверенитета России

Наименование цифровых инструментов	Сущность
Национальные платежные системы	ПС «Мир» и Система быстрых платежей (СБП) обеспечивают независимость от международных платёжных систем (Visa, Mastercard)
Цифровой рубль	пилотные проекты ЦБ РФ направлены на создание цифровой валюты центрального банка (CBDC), которая может ускорить расчёты, снизить издержки и усилить контроль за денежным обращением
Финтех-решения	развитие онлайн-банкинга, краудфандинга, P2P-платежей и цифровых активов расширяет возможности финансового обслуживания без участия иностранных посредников
Кибербезопасность и отечественное ПО	импортозамещение в области программного обеспечения и средств защиты данных снижает риски внешнего вмешательства и шпионажа

Эти инструменты не только повышают эффективность финансовой системы, но и создают технологический задел для долгосрочной независимости.

Заключение. Финансовый суверенитет России в условиях санкций в значительной степени зависит от способности государства адаптироваться к новым вызовам через активную цифровизацию финансовой системы. Проведенный теоретический анализ показывает, что финансовый суверенитет является комплексной категорией, интегрирующей экономическую, технологическую и социальную составляющие. Его практическое обеспечение в современном контексте требует последовательного внедрения и развития ключевых цифровых инструментов: национальных платежных систем, цифрового рубля, отечественных финтех-решений и решений в области кибербезопасности.

Перспективы укрепления финансового суверенитета связаны с углублением интеграции цифровых решений в финансовую инфраструктуру, развитием международного сотрудничества с дружественными странами и формированием устойчивой, технологически независимой экосистемы. Таким образом, системное развитие цифрового финансового ландшафта позволит России не только эффективно противостоять санкционному давлению, но и создать конкурентоспособную, гибкую финансовую систему, отвечающую вызовам XXI века.

Список литературы:

1. Указ Президента РФ «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» – Введ. от 07.05.2024 №309 // Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_475991/ (дата обращения: 15.01.2026).
2. Указ Президента РФ «О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации» – Введ. от 02.07.2021 №400 // Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_389271/ (дата обращения: 15.01.2026).
3. Тхалиджоков Э.Х. Понятие и сущность финансовой безопасности и финансового суверенитета: соотношение понятий / Э.Х. Тхалиджоков // Вестник науки. – 2023. – №4. – С. 45-51.
4. Анненкова Е.А., Гуреева О.В., Ермакова Е.А. Финансовая безопасность России: значимые аспекты теории и практики. 1-е изд. Саратов: Саратовский источник, 2024. 74 с.
5. Дудин М.Н. Актуальные проблемы обеспечения финансового суверенитета России в условиях международных санкций / М.Н. Дудин, С.В. Шкодинский, М.О. Иванов // Финансы: теория и практика. – 2024. – № 1. – С. 37-43. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/aktualnye-problemy-obespecheniya-finansovogo-suvereniteta-rossii-v-usloviyah-mezhdunarodnyh-sanktsiy> (дата обращения: 20.01.2026).
6. Хабибулин А.Г. Финансовый суверенитет и финансовая безопасность России: угрозы и риски / А.Г. Хабибулин, Е.В. Анищенко, А.В. Анищенко. – 1-е изд. М.: Эдитус, 2022. – 118 с.
7. Русавская А.В. Финансовый суверенитет России в условиях экономических санкций / А.В. Русавская, Е.И. Кузнецова // Вестник УМЦ. – 2024. – № 3. – С. 184-187. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/finansovyy-suverenitet-rossii-v-usloviyah-ekonomicheskikh-sanktsiy> (дата обращения: 23.01.2026).

5. ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ НАРОДНЫМ ХОЗЯЙСТВОМ

ВЕРОЯТНОСТНАЯ МОДЕЛЬ ПРОГНОЗИРОВАНИЯ РЕГИОНАЛЬНЫХ РЫНКОВ КАЛИЙНЫХ УДОБРЕНИЙ В УСЛОВИЯХ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ

Нарзидинов Фаррух Обидбоевич

соискатель

*кафедры организации и управления,
Санкт-Петербургский горный университет,
РФ, г. Санкт-Петербург*

A PROBABILISTIC MODEL FOR FORECASTING REGIONAL POTASH FERTILIZER MARKETS UNDER CONDITIONS OF ECONOMIC UNCERTAINTY

Narzidinov Farrukh Obidboevich

PhD Candidate,

*Department of Organization and Management,
Saint Petersburg Mining University
Russia, Saint Petersburg*

Введение

Современный мир характеризуется высокой динамичностью, особенно в контексте экономических, социальных и политических процессов. Нестабильность торговых связей и неопределенность экономических перспектив создают сложные условия для функционирования различных отраслей народного хозяйства, что особенно актуально для стратегически важных секторов промышленности, таких как производство минеральных удобрений.

Минеральные удобрения классифицируются как стратегический товар глобальной продовольственной безопасности. Согласно докладу продовольственной и сельскохозяйственной организации Объединённых Наций FAO [3], 50–60% современного урожая невозможно получить без применения удобрений. В условиях роста мирового населения

(прогноз ООН [7] – +2 млрд к 2050 г.) и сокращения пахотных земель, государства осознают критическую зависимость собственного АПК от стабильных поставок удобрений. Однако геополитическая напряженность, торговые ограничения и волатильность финансовых рынков существенно усложняют прогнозирование спроса и планирование деятельности производителей калийных удобрений.

Существующие подходы к прогнозированию региональных рынков зачастую основываются на детерминированных моделях, которые не учитывают вероятностную природу влияния внешних факторов. Эмпирические исследования [12] показывают, что торговая политика в отношении сельскохозяйственных товаров, включая удобрения, менее подвержена протекционизму, чем в промышленных секторах, однако в условиях кризисов данная тенденция может быть пересмотрена государствами с учетом национальных интересов.

В связи с этим возникает необходимость разработки новых методологий прогнозирования, способных интегрировать неопределенность внешней среды в оценку потенциала региональных рынков. Особенно важно это для компаний, осуществляющих географическую диверсификацию сбытовых каналов в условиях меняющихся экономических и политических условий.

Методология исследования

Данная работа является продолжением исследований, представленных в статьях о разработанном методе оценки потенциального объема калийных рынков [9] и разработке направлений географической диверсификации калийных компаний [8], где были определены основные факторы региональных калийных рынков: наличие или отсутствие собственного производства калия, географическая близость к ключевым производителям, уровень развития сельскохозяйственного сектора, структурные особенности внутреннего спроса, а также макроэкономическая устойчивость стран-потребителей.

В указанных работах был предложен детерминированный подход к оценке экономического потенциала регионов, основанный на статических показателях и экспертных допущениях. Однако в условиях растущей геополитической волатильности, торговых ограничений и неопределённости в макроэкономической политике использование исключительно детерминированных оценок становится недостаточным для стратегического планирования [6].

Настоящее исследование развивает предложенный ранее методологический аппарат за счёт перехода от детерминированных к вероятностным оценкам, учитывающим возможные сценарии изменения ключевых

внешних условий. В частности, акцент сделан на факторах, подверженных вероятностной динамике в среднесрочной перспективе: политический нейтралитет страны-потребителя, наличие или отсутствие протекционистских барьеров и динамика суверенного кредитного рейтинга. Эти параметры, ранее рассмотренных как фиксированные или стабильные, в условиях экономической неопределённости требуют моделирования в виде случайных величин с заданными распределениями вероятностей.

Факторы, такие как географическое преимущество или наличие собственного производства, остаются стабильными в обозримой перспективе. Это обусловлено объективными причинами, включая ограниченность развития методов транспортировки и редкость калийных месторождений в природе. В связи с этим данные параметры исключены из модели анализа вероятностных изменений.

Параметры политических и административно-правовых факторов решено интерпретировать в бинарных значениях 1 или 0, где 1 указывает на положительное влияние фактора, а 0 – на отрицательное. Вероятности изменений данных параметров, как позитивных, так и негативных, приняты приблизительно равными (0.5 и 0.5), согласно закону нормального распределения Гаусса [5] со смещением в сторону оптимистичных сценариев. Это связано с неизбежными процессами глобализации, которые способствуют снижению барьеров и усилению международного сотрудничества.

Минеральные удобрения классифицируются как стратегический товар глобальной продовольственной безопасности. Согласно докладу FAO (2024), 50–60% современного урожая невозможно получить без применения удобрений. В условиях роста мирового населения (прогноз ООН – +2 млрд к 2050 г.) и сокращения пахотных земель, государства осознают критическую зависимость собственного АПК от стабильных поставок удобрений.

Учитывая важность минеральных удобрений и то, что они играют ключевую роль в обеспечении продовольственной безопасности стран-потребителей, вероятность положительного значения параметров, таких как политический нейтралитет и отсутствие протекционистских мер в отношении импорта минеральных удобрений, установлена на уровне 0,55 и 0,6 соответственно. Эти значения превышают вероятности негативных сценариев, которые составляют 0,45 и 0,4.

Кредитный рейтинг страны-потребителя моделируется как дискретная случайная величина с тремя возможными исходами: снижение на 30% (вероятность 0,3), сохранение на текущем уровне (вероятность 0,4) и повышение на 30% (вероятность 0,3). Такая параметризация основана на методологии международных рейтинговых агентств, которые проявляют

высокий консерватизм в своих оценках, избегая частых пересмотров без веских макроэкономических оснований [11]. Поэтому наибольшая вероятность (0,4) логично присвоена сценарию стабильности.

Основные результаты исследования

Вероятностная модель была апробирована на 26 региональных рынках калийных удобрений. Для демонстрации работы модели был выбран рынок Аргентины с экономическим потенциалом 1 337 772 тонн. Расчет математического ожидания для Аргентины показал, что наиболее вероятным является сценарий с нейтральным политическим статусом, отсутствием протекционистских мер и средним кредитным рейтингом, который дает объем освоения 103 677 тонн при вероятности 8,8%. Однако учет всех 12 сценариев, включая маловероятные, но высокодоходные, позволяет получить более точную оценку среднего ожидаемого объема, равного 136 025 тонн. Это значение существенно ниже детерминированного ожидаемого объема (207 355 тонн), что наглядно демонстрирует необходимость учета неопределенности при стратегическом планировании.

Результаты расчетов для всех 26 регионов выявили четкую дифференциацию потенциала освоения рынков. Наибольшее математическое ожидание объема освоения потенциала относительно экономического потенциала зафиксировано для Российской Федерации – 34,8%, Румынии – 36,1%, Южной Африки – 32,8% и Турции – 28,2%. Эти регионы характеризуются сочетанием высокого экономического потенциала, относительной политической стабильности и благоприятных географических условий для поставок калийных удобрений.

Регионы со средним потенциалом включают Казахстан и Индию с показателем 18,4%, Мексику с 10,7%, Аргентину с 10,2%. Эти рынки также представляют определенный интерес для диверсификации, но требуют более тщательного анализа рисков, связанных с политической нестабильностью или инфраструктурными ограничениями.

Наименьшие значения математического ожидания продемонстрировали Австралия – 7,5%, Канада – 7,4%, Судан, Нигер – по 3,3%, и Танзания – 0,7%. Эти рынки характеризуются либо высокими барьерами для входа, либо слабой развитостью рынка удобрений, либо неблагоприятными политическими условиями, что делает их менее привлекательными для инвестиций в текущих условиях экономической неопределенности.

Выводы

Проведенное исследование подтвердило эффективность вероятностного подхода к прогнозированию региональных рынков калийных

удобрений в условиях экономической неопределенности. Разработанная модель позволяет получать более реалистичные оценки потенциала рынков по сравнению с традиционными детерминированными подходами, которые зачастую демонстрируют избыточный оптимизм.

Ключевыми факторами, определяющими привлекательность региональных рынков в условиях неопределенности, являются политическая стабильность стран-потребителей, их торговая политика в отношении импорта удобрений и кредитоспособность, выраженная в динамике суверенных рейтингов. Эти факторы требуют постоянного мониторинга и регулярного обновления вероятностных распределений в модели.

Наиболее перспективными для географической диверсификации сбытовых каналов калийных компаний являются рынки Российской Федерации, Румынии, Южной Африки и Турции. Эти регионы сочетают высокий экономический потенциал с относительно благоприятными вероятностными сценариями развития внешних условий. Для этих рынков рекомендуется рассмотреть стратегии установления партнерских отношений с местными производителями и дистрибьюторами, инвестиции в логистическую инфраструктуру для снижения затрат на транспортировку, а также адаптацию продукции к местным требованиям и стандартам.

Для рынков со средним потенциалом, таких как Казахстан, Индия и Аргентина, необходим более осторожный подход с детальным анализом конкретных рисков и возможностей. В частности, для Аргентины математическое ожидание объема освоения потенциала составляет примерно 10,2% от экономического потенциала, что означает возможность освоения около 10% рынка при среднем сценарии развития событий.

Регулярное обновление параметров модели с учетом изменяющихся геополитических и макроэкономических условий является критически важным для поддержания актуальности прогнозов. Динамичность современной внешней среды требует постоянной адаптации вероятностных распределений и пересмотра стратегических приоритетов.

Список литературы:

1. Chernov I., Kiseleva M., Sazonova M. Global Potash Market Trends under Geopolitical Uncertainty // *Resources Policy*. – 2023. – Vol. 84. – P. 103789. – DOI: 10.1016/j.resourpol.2023.103789.
2. Corrado R., De Renzis G., Lazzari G., et al. Uncertainty in Agricultural Markets: A Probabilistic Approach to Fertilizer Demand Forecasting // *Agricultural Systems*. – 2022. – Vol. 195. – P. 103328. – DOI: 10.1016/j.agsy.2021.103328.

3. FAOSTAT: statistical database [Электронный ресурс] / Food and Agriculture Organization of the United Nations. – Rome, [2025?]. – Режим доступа: www.fao.org (дата обращения: 10.12.2025).
4. Jensen N., Barrett C.B. Agricultural Index Insurance for Development // Applied Economic Perspectives and Policy. – 2017. – Vol. 39, № 2. – P. 199–219. – DOI: 10.1093/aep/pxx003.
5. Korolyuk V.S., Portenko N.I., Skorokhod A.V., Turbin A.F. Handbook of Probability Theory and Mathematical Statistics. – Moscow: Nauka, 1985. – 640 p. [Королёв В.С., Портенко Н.И., Скороход А.В., Турбин А.Ф. Справочник по теории вероятностей и математической статистике. – М.: Наука, 1985. – 640 с.]
6. UNCTAD. Trade and Development Report 2025: From Fragmentation to Reconnection. – Geneva: United Nations, 2025. – URL: https://unctad.org/system/files/official-document/tdr2025_en.pdf (дата обращения: 10.12.2024).
7. World Population Prospects 2024: summary [Электронный ресурс] = Перспективы мирового населения 2024: резюме / United Nations, Department of Economic and Social Affairs, Population Division. – New York: UN, 2024. – 48 p. – Режим доступа: population.un.org (дата обращения: 10.12.2025).
8. Cherepovitsyn A.E., Narzidinov F.O. Development of Directions for Diversification of Mineral Fertilizer Supplies Based on Market Forecasting Models // Economy, Entrepreneurship and Law. – 2024. – Vol. 14, № 10. – P. 312–323. [Череповицын А.Е., Нарзидинов Ф.О. Разработка направлений диверсификации поставок минеральных удобрений на основе моделей прогнозирования рынков // Экономика, предпринимательство и право. – 2024. – Т. 14, № 10. – С. 312–323.]
9. Cherepovitsyn A.E., Narzidinov F.O. Assessment of the Potential of Promising Fertilizer Markets // Economics and Entrepreneurship. – 2019. – № 5. – P. 178–185. [Череповицын А.Е., Нарзидинов Ф.О. Оценка потенциала перспективных рынков удобрений // Экономика и предпринимательство. – 2019. – № 5. – С. 178–185.]
10. Gupta E., De Loe R.C. Fertilizer Markets and Food Security: A Global Analysis // Food Security. – 2021. – Vol. 13, № 6. – P. 1685–1701. – DOI: 10.1007/s12571-021-01197-3.
11. Liu B., Chen G., Liu X. Probabilistic Forecasting of Commodity Prices under Economic Uncertainty // International Journal of Forecasting. – 2023. – Vol. 39, № 2. – P. 789–805. – DOI: 10.1016/j.ijforecast.2022.08.005.

12. Müller A., Bokhari S.A. Geopolitical Risks and Agricultural Commodity Markets: Evidence from Fertilizer Trade // Journal of International Trade & Economic Development. – 2024. – Vol. 33, № 3. – P. 421–445. – DOI: 10.1080/09638199.2023.2259872.
13. Tang K., Xing L. Fertilizer Market Dynamics in Times of Crisis: Lessons from Recent Disruptions // Agricultural Economics. – 2023. – Vol. 54, № 4. – P. 567–582. – DOI: 10.1111/agec.12768.
14. Warr P., Dawar K. Food Security and Fertilizer Subsidies in Developing Countries // Food Policy. – 2022. – Vol. 112. – P. 102345. – DOI: 10.1016/j.foodpol.2022.102345.

КОНЦЕПТУАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ ИНТЕГРАЦИИ BIM-ТЕХНОЛОГИЙ И АНАЛИТИКИ ДАННЫХ В ОЦЕНКУ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИНВЕСТИЦИОННО-СТРОИТЕЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ

Тимонин Евгений Сергеевич

*аспирант,
Московский инновационный университет,
РФ, г. Москва*

Аннотация. В статье представлена концептуальная модель интеграции BIM-технологий и аналитики больших данных для оценки эффективности инвестиционно-строительных проектов. Проанализированы актуальные тенденции цифровой трансформации отрасли и обязательный переход на ТИМ с июля 2024 года. Предложена трёхуровневая архитектура модели, включающая BIM-платформу, систему аналитики данных и модуль оценки эффективности. Показано, что интеграция позволяет сократить отклонения от бюджета на 15-25%, повысить точность прогнозирования и обеспечить принятие решений на основе данных. Определены ключевые компоненты модели и механизмы их взаимодействия на всех этапах жизненного цикла проекта.

Ключевые слова: BIM-технологии; аналитика данных; Big Data; инвестиционно-строительные проекты; оценка эффективности; цифровая трансформация; информационное моделирование; бизнес-аналитика; NPV; IRR.

С 1 июля 2024 года российские застройщики обязаны использовать технологии информационного моделирования (ТИМ/ВІМ) при реализации проектов долевого строительства, а с января 2025 года это требование распространилось на малоэтажные здания [1]. Доля застройщиков, применяющих ТИМ, выросла с 18% в августе 2023 года до 44% по площади строящегося жилья в 2024 году. Рынок ВІМ прогнозируется вырасти с \$10 млрд в 2023 году до \$38 млрд к 2032 году при среднегодовом темпе роста 16,4% [2].

Параллельно развивается рынок аналитики больших данных в строительстве, который в 2023 году составил \$8,4 млрд и ожидает роста более 11% ежегодно до 2032 года [3]. Однако изолированное использование ВІМ и систем аналитики данных не позволяет в полной мере реализовать потенциал цифровизации для повышения эффективности инвестиционно-строительных проектов. Это обуславливает необходимость разработки концептуальной модели их интеграции.

Теоретические основы интеграции ВІМ и аналитики данных

ВІМ представляет собой объектно-ориентированную модель строительного объекта с элементами, содержащими геометрические, физические и функциональные характеристики [4]. Технология охватывает весь жизненный цикл от концепции до эксплуатации и позволяет сократить расходы на строительство и эксплуатацию до 30% за счет выявления коллизий на стадии проектирования [5, с. 2425].

Аналитика больших данных (Big Data Analytics) в строительстве обеспечивает обработку огромных объемов разнородной информации из проектной документации, IoT-датчиков, систем мониторинга и финансовой отчетности [6]. Исследования показывают, что внедрение аналитики данных улучшает качество стратегического планирования на 69% и позволяет сократить затраты на переделки до 14% от общего объема работ [7].

Интеграция ВІМ и аналитики данных создает синергетический эффект: ВІМ обеспечивает структурированную информационную модель объекта, а системы аналитики позволяют извлекать инсайты для принятия решений на основе данных [8]. Совмещение этих технологий позволяет инженерам обнаруживать ошибки, делать точные прогнозы и оперативно передавать информацию в режиме реального времени.

Архитектура концептуальной модели

Предлагаемая концептуальная модель базируется на трёхуровневой архитектуре, обеспечивающей комплексную оценку эффективности инвестиционно-строительных проектов.

Первый уровень – BIM-платформа. Формирует единую цифровую среду для всех участников проекта и обеспечивает: создание и актуализацию 3D/4D-моделей объекта; интеграцию проектной, конструкторской и технологической информации; автоматизированное формирование сметной документации и ведомостей объемов работ [9]. Ключевым элементом является привязка учётных данных к элементам модели для получения расчётных характеристик и визуализации данных.

Второй уровень – система аналитики данных. Обрабатывает информацию из BIM-модели, IoT-датчиков, дронов, систем управления проектами и финансового учёта. Реализует функции: предиктивной аналитики для прогнозирования сроков, бюджетов и рисков на основе исторических данных аналогичных проектов; мониторинга ключевых показателей эффективности в режиме реального времени; выявления аномалий и отклонений от плановых значений; формирования дашбордов и визуализации данных для принятия решений [10].

Третий уровень – модуль оценки эффективности. Использует данные из первых двух уровней для расчёта финансовых и нефинансовых показателей проекта: динамический расчёт NPV, IRR, срока окупаемости с учётом актуальных данных о ходе строительства; оценка технико-экономических показателей; анализ чувствительности к изменению ключевых параметров; формирование сценариев развития проекта [11, с. 340].

Механизмы интеграции и обмена данными

Ключевым элементом модели является обеспечение бесшовного обмена данными между компонентами. Это достигается через: использование открытых стандартов данных (IFC, ISO 12006-3) для обеспечения совместимости различных программных платформ [12]; применение API для интеграции BIM-систем с платформами бизнес-аналитики и ERP-системами; создание единого хранилища данных (Data Warehouse) с витринами данных (Data Mart) для различных бизнес-задач [13].

Модель предусматривает автоматизированный сбор данных с различных источников: плановые и фактические показатели из систем управления проектами; данные с IoT-датчиков о ходе строительства, расходе материалов, параметрах микроклимата; информация из финансовых систем о затратах и платежах; внешние данные о ценах на материалы, курсах валют, рыночной конъюнктуре.

Применение модели на этапах жизненного цикла

На доинвестиционной стадии модель обеспечивает: анализ альтернативных вариантов проектных решений на основе данных

аналогичных проектов; предварительную оценку эффективности с учётом рыночных данных; формирование бюджета проекта с использованием нормативно-справочной информации из BIM [14].

На инвестиционной стадии (проектирование и строительство): мониторинг отклонений фактических показателей от плановых; прогнозирование рисков срыва сроков и превышения бюджета; оптимизация логистики поставок материалов; контроль качества работ через анализ данных с датчиков и систем видеомониторинга [15].

На эксплуатационной стадии: анализ эффективности использования объекта; оптимизация затрат на обслуживание; планирование ремонтов на основе данных о техническом состоянии; оценка фактической эффективности проекта для корректировки параметров будущих проектов.

Эффекты от применения модели

Применение концептуальной модели обеспечивает комплекс эффектов. Повышение точности оценки эффективности достигается за счёт использования актуальных данных вместо статических расчётов, выполняемых в начале проекта. Сокращение отклонений от плана на 15-25% обеспечивается предиктивной аналитикой и оперативным выявлением проблем [16].

Ускорение принятия решений достигается благодаря визуализации ключевых показателей и автоматизированной подготовке аналитических отчётов. Снижение затрат на переделки до 14% реализуется через выявление коллизий на стадии проектирования и контроль качества на основе данных [17]. Повышение инвестиционной привлекательности проектов обеспечивается прозрачностью информации и демонстрацией структурированного подхода к управлению рисками.

Заключение

Предложенная концептуальная модель интеграции BIM-технологий и аналитики данных представляет собой системное решение для повышения качества оценки эффективности инвестиционно-строительных проектов. Трёхуровневая архитектура модели обеспечивает комплексное использование возможностей информационного моделирования и больших данных на всех этапах жизненного цикла проекта.

Актуальность модели обусловлена обязательным переходом российской строительной отрасли на цифровые технологии и необходимостью повышения эффективности инвестиций в условиях высокой ключевой ставки. Дальнейшие исследования должны быть направлены на

детализацию компонентов модели, разработку алгоритмов аналитики и апробацию на реальных проектах.

Список литературы:

1. BIM в России: тренды и тенденции 2024 года [Электронный ресурс] // DigitalDeveloper. – URL: <https://digitaldeveloper.ru/articles/tpost/bxxg4o1bfl-bim-v-rossii-trendi-i-tendentsii-2024-go> (дата обращения: 12.02.2026).
2. BIM-технологии в строительстве 2025 [Электронный ресурс] // PlanRadar. – URL: <https://www.planradar.com/cis/bim-tekhnologii-v-stroitelstve/> (дата обращения: 12.02.2026).
3. Big Data Analytics in Construction Market Size, Analysis 2032 [Электронный ресурс] // GM Insights. – 2024. – URL: <https://www.gminsights.com/industry-analysis/big-data-analytics-in-construction-market> (дата обращения: 12.02.2026).
4. BIM [Электронный ресурс] // Википедия. – URL: <https://ru.wikipedia.org/wiki/BIM> (дата обращения: 12.02.2026).
5. Городнова Н.В. Применение BIM-технологий в цифровой экономике: мировой опыт и российская практика / Н.В. Городнова, В.А. Лемеза // Экономика, предпринимательство и право. – 2022. – № 8. – С. 2419-2438.
6. Big Data и аналитика в строительстве – повышение эффективности и качества [Электронный ресурс] // CifraStroy. – 2024. – URL: <https://cifrastroy.ru/reviews/big-data-i-analitika-v-stroitelstve-povyshenie-effektivnosti-i-kachestva> (дата обращения: 12.02.2026).
7. Аналитика данных в строительстве: как BI помогает снизить бюджеты и вовремя закрывать проекты [Электронный ресурс] // Qlever. – 2024. – URL: <https://www.qlever.ru/press/analitika-dannyh-v-stroitelstve-kak-bi-pomogaet-vovremya-zakryvat-proekty> (дата обращения: 12.02.2026).
8. Большому строительству – большие данные: как big data меняет отрасль [Электронный ресурс] // VC.ru. – 2019. – URL: <https://vc.ru/offline/81876-bolshomu-stroitelstvu-bolshie-dannye-kak-big-data-menyaet-otrasl> (дата обращения: 12.02.2026).
9. Технология BIM-проектирования и ее влияние на строительные процессы [Электронный ресурс] // Sarex. – 2024. – URL: <https://www.sarex.io/media/articles/tehnologiya-bim-proektirovaniya> (дата обращения: 12.02.2026).
10. Аналитика данных в строительстве: как BI помогает снизить бюджеты и вовремя закрывать проекты [Электронный ресурс] // Qlever. – 2024. – URL: <https://www.qlever.ru/press/analitika-dannyh-v-stroitelstve-kak-bi-pomogaet-vovremya-zakryvat-proekty> (дата обращения: 12.02.2026).
11. Кузнецов А.Ю. Консорциум – механизм организации подписки на электронные ресурсы // Российский фонд фундаментальных исследований: десять лет служения российской науке. – М.: Науч. мир, 2003. – С. 340–342.

12. Тенденции развития BIM-технологий в 2025 году [Электронный ресурс] // Pro-TIM. – 2025. – URL: <https://pro-tim.ru/blog/top-9-trendov-bim-v-2025-godu/> (дата обращения: 12.02.2026).
13. Big Data в строительстве: примеры проектов [Электронный ресурс] // DecoSystems. – 2023. – URL: <https://www.decosystems.ru/big-data-v-stroitelstve/> (дата обращения: 12.02.2026).
14. Информационное моделирование строительных объектов: особенности применения и развития [Электронный ресурс] // КиберЛенинка. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/informatsionnoe-modelirovanie-stroitelnyh-obektov-osobennosti-primeneniya-i-razvitiya> (дата обращения: 12.02.2026).
15. Как работает аналитика больших данных в строительстве [Электронный ресурс] // TSUS Academy. – 2024. – URL: <https://academy.tsus.ru/kak-rabotaet-analiz-bolshih-dannyh-v-stroitelstve-i-zhkh-5-zhivyh-primerov/> (дата обращения: 12.02.2026).
16. Биг-дата и аналитика в строительстве: преимущества и вызовы [Электронный ресурс] // Gectaro. – URL: <https://gectaro.com/blog/tpost/ogpxe5ixh1-big-data-i-analitika-v-stroitelstve-prei> (дата обращения: 12.02.2026).
17. Big Data в строительстве [Электронный ресурс] // Platforma. – URL: <https://platforma.id/wiki/big-data-v-stroitelstve> (дата обращения: 12.02.2026).
18. Тимонин Е.С. Перспективы развития методического инструментария оценки и управления рисками // Прогрессивная экономика. – 2025. – № 10. – С. 79–94.

6. ЭКОНОМИКА ТРУДА

ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Попов Роман Олегович

аспирант,
Московский инновационный университет,
региональная и отраслевая экономика,
РФ, г. Москва

DIGITAL TRANSFORMATION OF HR MANAGEMENT

Popov Roman Olegovich

Postgraduate Student,
Moscow Innovative University,
Regional and Sectoral Economics,
Russia, Moscow

Аннотация. Цифровая трансформация оказывает значительное влияние на все аспекты бизнеса, включая управление человеческими ресурсами. Применение новейших технологий в кадровом менеджменте позволяет компаниям повысить эффективность процессов подбора, обучения и удержания сотрудников. Автоматизация рутинных задач и использование данных для принятия решений становятся ключевыми факторами успеха в динамично изменяющемся бизнес-ландшафте.

Abstract. Digital transformation has a significant impact on all aspects of business, including human resource management. The application of cutting-edge technologies in HR management enables companies to enhance the efficiency of recruitment, training, and employee retention processes. Automation of routine tasks and the use of data for decision-making are becoming key success factors in the dynamically changing business landscape.

Ключевые слова: цифровая трансформация, кадровый менеджмент, человеческие ресурсы, автоматизация, подбор персонала, обучение сотрудников, удержание кадров, анализ данных, бизнес-эффективность, технологии HR.

Keywords: digital transformation, HR management, human resources, automation, recruitment, employee training, talent retention, data analytics, business efficiency, HR technologies.

Внедрение систем управления персоналом, основанных на искусственном интеллекте, машинном обучении и больших данных, преобразует подходы к кадровой работе. Такие системы способствуют более глубокому анализу потребностей и поведения сотрудников, что позволяет создавать персонализированные программы развития и повышения мотивации. Цифровая трансформация кадрового менеджмента не только улучшает внутренние процессы, но и способствует формированию современной корпоративной культуры, ориентированной на инновации и постоянное совершенствование.

Введение в цифровую трансформацию кадрового менеджмента

Цифровая трансформация кадрового менеджмента – это процесс интеграции цифровых технологий во все аспекты работы с персоналом, который радикально изменяет методы управления, повышает эффективность и способствует созданию более гибкой и вовлечённой рабочей среды. Этот процесс включает в себя автоматизацию рутинных задач, использование больших данных для принятия решений и переосмысление подходов к найму, обучению, оценке и развитию персонала.

Традиционные методы кадрового управления часто ограничиваются ручным сбором данных, физическими архивами документов и отложенным взаимодействием. В условиях цифровой эпохи такой подход уже не соответствует требованиям времени, в котором скорость и эффективность становятся ключевыми конкурентными преимуществами. Цифровая трансформация позволяет сделать процессы управления персоналом более прозрачными и динамичными, а также ускорить и упростить многие операции, связанные с подбором, обучением и поддержкой сотрудников.

Основой для цифровизации кадрового менеджмента является использование специализированного программного обеспечения, которое помогает автоматизировать задачи и собирать аналитические данные. Программы для управления человеческими ресурсами (HRM-системы) могут включать функционал по управлению наймом, расчёт заработной платы, отслеживание рабочего времени, управление бенефитами и компенсациями, выполнение апрейзалов (оценок) и планирование карьерного роста сотрудников. Эти инструменты значительно упрощают документооборот, повышают точность данных и уменьшают время на обработку информации.

Преобразование кадрового менеджмента также тесно связано с концепцией больших данных и аналитики. Расширенные возможности анализа позволяют HR-специалистам лучше понимать потребности сотрудников, эффективно управлять талантами и предсказывать будущие тренды в управлении персоналом. Аналитические инструменты могут помогать в идентификации наиболее перспективных кандидатов, определении потребностей в обучении и развитии, а также в оптимизации рабочих процессов и улучшении общей продуктивности.

Цифровая трансформация кадрового менеджмента также подразумевает активное использование мобильных технологий и социальных медиа. Смартфоны и планшеты позволяют сотрудникам и руководителям иметь постоянный доступ к корпоративным системам HR, облегчая коммуникацию и делая управление персоналом более оперативным. Социальные сети же играют важную роль в брендинге работодателей и найме, предоставляя платформы для поиска и привлечения талантов.

В условиях цифровой трансформации важно также учитывать вопросы кибербезопасности и защиты данных. Компании должны обеспечивать надёжное хранение и обработку персональных данных сотрудников, следуя нормативным требованиям и законодательству. Это требует регулярных аудитов, обновлений программного обеспечения и обучения персонала вопросам кибербезопасности.

Таким образом, цифровая трансформация кадрового менеджмента открывает новые возможности для компаний всех масштабов. Это не просто автоматизация существующих процессов, но и шанс для переосмысления и улучшения подходов к управлению персоналом, что в конечном итоге ведет к повышению конкурентоспособности и эффективности работы компании в целом.

Ключевые технологии, меняющие HR-процессы

Цифровая трансформация кадрового менеджмента осуществляется через внедрение разнообразных технологических решений, которые радикально изменяют традиционные HR-процессы. Ключевые технологии включают системы управления данными о персонале, искусственный интеллект (ИИ), машинное обучение, автоматизацию процессов и блокчейн.

Первой и, возможно, наиболее фундаментальной технологией является облачные вычисления. Облачные HR-платформы позволяют собирать, хранить и анализировать большие объемы данных о сотрудниках в режиме реального времени. Это улучшает доступность данных и облегчает удаленное управление ресурсами, что особенно актуально с учетом растущей тенденции к удаленной работе.

Искусственный интеллект и машинное обучение революционизируют рекрутинг, оценку производительности и личностное развитие сотрудников. AI-алгоритмы могут анализировать резюме и отбирать кандидатов, опираясь на предварительно заданные параметры, что значительно повышает скорость и эффективность процессов найма. Кроме того, эти технологии способны предсказывать потребности в обучении и прогнозировать риски текучести кадров, предоставляя HR-менеджерам необходимые инструменты для проактивного управления талантами.

Автоматизация процессов с помощью роботизированных систем (RPA) позволяет автоматизировать рутинные и повторяющиеся задачи, такие как обработка отпусков, больничных и других видов отсутствий, что уменьшает нагрузку на HR-отделы и улучшает их работу. Это не только повышает эффективность, но и позволяет специалистам по персоналу сосредоточиться на более стратегических задачах, таких как планирование карьерного роста сотрудников или разработка корпоративной культуры.

Значительное влияние на HR процессы оказывает блокчейн-технология, особенно в части удостоверения личности и верификации данных. Применение блокчейна в процессах верификации образовательных и профессиональных документов может значительно сократить время и усилия, затрачиваемые на проверку подлинности данных кандидатов. Блокчейн также обеспечивает создание надежной и прозрачной системы для управления контрактами и выплатами, что ведет к повышению доверия и удовлетворенности сотрудников.

Интеграция этих технологий приводит к созданию более гибких, эффективных и адаптивных HR-процессов. Особое значение приобретает способность системы адаптироваться к изменениям в бизнесе, учитывая переменчивость современной рабочей среды. Интеллектуальные технологии позволяют HR-специалистам лучше понимать потребности сотрудников и принимать обоснованные управленческие решения, что способствует повышению общей эффективности и конкурентоспособности организаций.

Влияние цифровизации на подбор и адаптацию сотрудников

Цифровая трансформация кадрового менеджмента оказывает значительное влияние на процессы подбора и адаптации сотрудников, изменяя их сущность и эффективность. Внедрение инновационных технологий в области подбора персонала позволяет автоматизировать множество этапов, делая процесс не только более быстрым, но и более качественным.

Рассмотрим, как именно цифровые инструменты влияют на отбор и адаптацию сотрудников. Начнем с процесса подбора персонала. Современные информационные системы, включая искусственный интеллект и алгоритмы машинного обучения, позволяют сократить время на анализ резюме и предварительный отбор кандидатов. Программное обеспечение может автоматически сравнивать навыки, опыт и образовательный бекграунд кандидатов с требованиями вакансии, что значительно повышает точность подбора и сокращает человеческий фактор в возможности ошибки или предвзятости.

Кроме того, цифровые платформы для проведения видеоподготовки помогают экономить время и ресурсы компании, предоставляя возможность провести собеседование с кандидатом из любой точки мира. Это особенно актуально в контексте глобализации и поиска редких специалистов на международном рынке труда.

Переходя к адаптации новых сотрудников, здесь тоже наблюдаем положительные изменения под воздействием цифровизации. Системы онлайн-обучения позволяют новым сотрудникам более гибко и эффективно входить в курс дела, обучаясь в удобном для них темпе и формате. Программы введения в должность могут включать элементы геймификации, которые делают процесс более интерактивным и менее стрессовым для новичка.

Данные HR-технологий могут также сыграть ключевую роль в анализе эффективности адаптационных программ. Сбор и анализ данных о продуктивности новых сотрудников помогает выявлять возможные пробелы в процессе адаптации и корректировать программы обучения для повышения их эффективности.

Важно отметить, что цифровая трансформация кадрового менеджмента также способствует улучшению взаимодействия между сотрудниками в рамках корпоративной культуры. Современные системы внутренней коммуникации, объединяющие сотрудников на единой платформе, способствуют быстрому распространению информации, а также стимулируют установление неформальных контактов, что особенно важно для интеграции нового персонала.

Таким образом, цифровизация кадрового менеджмента не только оптимизирует процесс подбора и адаптации сотрудников, но и предоставляет компании новые инструменты для развития и поддержания эффективной работы команды. Это позволяет организациям быстрее реагировать на изменения рынка труда и поддерживать высокий уровень профессионализма сотрудников.

Автоматизация управления производительностью и развитием персонала

Автоматизация управления производительностью и развитием персонала становится ключевым аспектом цифровой трансформации в сфере кадрового менеджмента. Этот процесс охватывает использование информационных технологий для оптимизации задач учета, анализа и управления работой сотрудников. Ключевыми инструментами в этом процессе являются HRM-системы (Human Resource Management), которые интегрируют функциональность управления персоналом в одном интерфейсе, упрощая обработку и анализ больших объемов данных.

Один из основных аспектов автоматизации – оценка производительности работников. Современные системы позволяют настроить критерии и метрики оценки, автоматически собирают данные о выполнении задач и предоставляют менеджерам подробные отчеты о продуктивности каждого сотрудника. Это обеспечивает более объективный и прозрачный процесс оценки, снижает риск человеческой ошибки и предвзятости.

Развитие персонала также пользуется преимуществами цифровизации. Автоматическое управление карьерным ростом и обучением сотрудников обеспечивается через интегрированные обучающие платформы, которые предлагают курсы и тренинги, адаптированные под потребности и компетенции работников. Эти системы могут отслеживать прогресс в обучении, управлять сертификациями и выдавать рекомендации по дальнейшему развитию навыков.

Кроме того, современные HR-технологии включают использование искусственного интеллекта и машинного обучения для прогнозирования тенденций развития и потенциального ухода сотрудников, что позволяет компаниям превентивно подходить к вопросам удержания. ИИ способен анализировать массивные данные о работниках, предсказывать уровень удовлетворенности и возможные точки оттока, что дает HR-специалистам возможность заблаговременно реагировать на проблемы.

Автоматизация также способствует усилению мотивации сотрудников через системы управления целями и компенсациями. Такие системы позволяют настраивать индивидуальные или командные KPI, следить за их выполнением в реальном времени и настройке систем вознаграждения соответственно достигнутым результатам. Мотивация персонала, подкрепленная четким пониманием целей и transparent feedback, стимулирует работников на более высокие результаты и обеспечивает более тесную связь между их личными целями и целями компании.

Таким образом, автоматизация не только существенно упрощает и оптимизирует традиционные процессы HR, но и открывает новые возможности для глубокого анализа данных, стратегического планирования и развития персонала. В результате, организации получают мощный инструмент для управления человеческими ресурсами, способный значительно улучшить производительность и эффективность на всех уровнях управления.

Будущее кадрового менеджмента: вызовы и возможности цифровой трансформации

Цифровая трансформация кадрового менеджмента переопределяет способы привлечения, управления и развития персонала в организациях. Важно понимать, что будущее кадрового дела предъясвляет новые вызовы, но одновременно открывает и значительные возможности для HR-специалистов.

Один из основных вызовов – это адаптация к постоянно меняющимся технологиям. Время, когда HR-менеджеры работали преимущественно с бумажными документами и таблицами Excel, уходит в прошлое. Современные информационные системы, такие как ERP и CRM, а также специализированные HR-платформы на базе облачных технологий, используют большие данные и машинное обучение для автоматизации процессов подбора, адаптации и оценки персонала. Это позволяет HR-специалистам более эффективно управлять ресурсами и быстрее реагировать на изменения в потребностях компании и поведении сотрудников.

Важной тенденцией является также переход от задач управления персоналом к концентрации на стратегическом развитии и поддержке изменений в корпоративной культуре. Цифровые инструменты облегчают сбор обратной связи от работников, анализ их удовлетворенности и вовлеченности, что способствует быстрому внедрению необходимых изменений в организацию.

В то же время цифровизация открывает возможности для глобального поиска и управления талантами. Использование инструментов для видеособеседования, платформ для онлайн-обучения и развития навыков позволяет компаниям привлекать и удерживать лучшие мировые кадры независимо от географического расположения. Это создает более разнообразные и инновационные рабочие пространства.

Однако необходимо учитывать и риски, связанные с защитой данных. С увеличением количества информации, хранящейся и обрабатываемой в цифровом формате, возрастает вероятность утечек и нарушений

безопасности. Здесь критически важным становится строгое соблюдение правил защиты персональных данных сотрудников.

Для ответа на эти вызовы, компании должны не только внедрять новые технологии, но и проводить соответствующее обучение своих HR-специалистов. Развитие компетенций в области цифровых технологий, адаптивное лидерство и способность к стратегическому мышлению будут ключевыми навыками для HR-профессионалов будущего.

Таким образом, будущее кадрового менеджмента представляет собой комплексный подход, сочетающий в себе применение новейших технологий, стратегическое планирование развития персонала и акцент на обеспечение безопасности и конфиденциальности данных. Это новый уровень взаимодействия между технологиями и человеческими ресурсами, который открывает широкие перспективы для роста и развития как сотрудников, так и всей организации.

Список литературы:

1. Василенко В. А. Цифровая трансформация управления персоналом : монография / В. А. Василенко, К. Н. Онищенко. – М. : КНОРУС, 2025. – 256 с.
2. Трансформация управления персоналом в условиях цифровой экономики // Вестник экономической безопасности. – 2026. – № 1. – С. 12–25. – URL: <https://1economic.ru/lib/123164> (дата обращения: 14.02.2026).
3. Цифровая трансформация HR: как новые технологии меняют управление персоналом // Труды Московского гуманитарного университета. – 2025. – № 4. – С. 45–56. – URL: <https://journals.mosgu.ru/trudy/article/download/2041/2429> (дата обращения: 14.02.2026).
4. Васильев А. С. Цифровая трансформация управления персоналом в современных организациях // Экономика и социальное гуманитарное знание. – 2024. – № 4. – С. 34–42. – URL: https://donnasa.ru/publish_house/journals/esgh/2024-4/st_04_vasilev.pdf (дата обращения: 14.02.2026).
5. Саенко И. И. Цифровая трансформация в HR-менеджменте: структура, вызовы и ключевые компетенции // КиберЛенинка. – 2025. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovaya-transformatsiya-v-hr-menedzhmente-struktura-vyzovy-i-klyuchevye-kompetentsii-dlya-b> (дата обращения: 14.02.2026).
6. Цифровизация управления персоналом // Медицинская биология. – 2025. – URL: <https://medbiosci.ru/2070-7568/article/download/304214/279262> (дата обращения: 14.02.2026).

7. ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ

МЕРЫ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОДДЕРЖКИ КАК ФАКТОР ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРИГРАНИЧНЫХ ТЕРРИТОРИЙ В УСЛОВИЯХ САНКЦИОННОГО ДАВЛЕНИЯ

Гришаев Константин Александрович

аспирант,

*Брянский государственный инженерно-
технологический университет,*

РФ, г. Брянск

Сергутина Татьяна Эдуардовна

научный руководитель,

канд. техн. наук, доц.,

*Брянский государственный инженерно-
технологический университет,*

РФ, г. Брянск

STATE SUPPORT MEASURES AS A FACTOR OF ENSURING ECONOMIC SECURITY OF BORDER TERRITORIES IN THE CONTEXT OF SANCTIONS PRESSURE

Grishaev Konstantin Alexandrovich

Postgraduate Student,

Bryansk State Technological University of Engineering,

Russia, Bryansk

Sergutina Tatiana Eduardovna

Scientific Supervisor,

Candidate of Technical Sciences, Associate Professor,

Bryansk State Technological University of Engineering,

Russia, Bryansk

Аннотация. В настоящее время экономика Российской Федерации сталкивается с экономическими трудностями, вызванные

санкциями недружественных стран. Ключевую роль в замене иностранного капитала должна сыграть государственная поддержка. В статье рассматривается роль мер государственной поддержки в обеспечении экономической безопасности приграничных территорий в условиях санкционного давления, приводятся примеры данных мер для конкретных приграничных территорий.

Abstract. Currently, the economy of the Russian Federation is facing economic difficulties caused by the sanctions of unfriendly countries. Government support should play a key role in replacing foreign capital. The article examines the role of state support measures in ensuring the economic security of border territories under the conditions of sanctions pressure and provides examples of these measures for specific border territories.

Ключевые слова: экономическая безопасность; государственная поддержка; санкционное давление; приграничные территории.

Keywords: economic security; state support; sanctions pressure; border territories.

Экономика Российской Федерации в настоящее время под влиянием внешних вызовов сталкивается с различными сложностями. Большой удар по экономике страны нанесли санкции недружественных стран. Введение санкций обострилось после начала Специальной военной операции (далее – СВО). Количество санкций, введенных против группы определенных стран до и после февраля 2022 года, представлено на рисунке 1 [11].

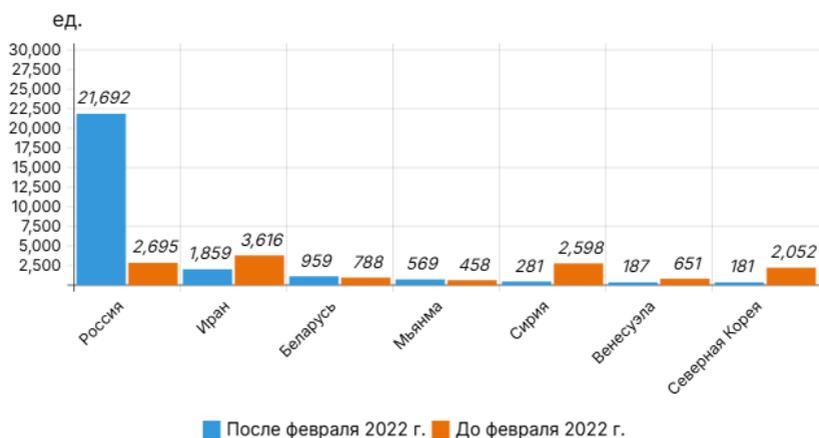


Рисунок 1. Количество введенных индивидуальных и секторальных санкций по странам по состоянию на январь 2025 г., единицы

До начала СВО наибольшее количество санкций было введено против Ирана. Санкции ограничили импорт зарубежного оборудования и комплектующих. Это привело к экономическому спаду, поскольку многие отрасли Российской Федерации зависели от зарубежного оборудования и комплектующих.

Многие организации и предприятия лишились одного из источника финансирования в виде иностранных инвестиций. Также экономика страны испытывает упадок в результате проведения военных действий, жертвами которых становятся приграничные территории. Данные территории сталкиваются с угрозами экономической безопасности, которые закреплены в Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года: использование дискриминационных мер в отношении ключевых секторов экономики Российской Федерации, ограничение доступа к иностранным финансовым ресурсам и современным технологиям; повышение конфликтного потенциала в зонах экономических интересов Российской Федерации, а также вблизи ее границ [4].

Данные события не позволяют организациям и предприятиям, расположенным в приграничных территориях, самостоятельно осуществлять свою деятельность и развиваться. Многие хозяйствующие субъекты расположены на геостратегических территориях. Согласно Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2030 года с прогнозом до 2036 года, геостратегическая территория Российской Федерации – территория в границах одного или нескольких субъектов Российской Федерации (части субъектов Российской Федерации), имеющая существенное значение для обеспечения территориальной целостности и национальной безопасности, развитие которой требует дополнительных ресурсов в связи со специфическими условиями жизни и ведения хозяйственной деятельности. К геостратегическим территориям относятся и муниципальные образования Белгородской области, Брянской области, Курской области, примыкающие к государственной границе Российской Федерации с государствами, входящими в перечень иностранных государств и территорий, совершающих в отношении Российской Федерации, российских юридических лиц и физических лиц недружественные действия [13]. Все эти события свидетельствуют о том, что данным предприятиям и организациям необходима поддержка со стороны 3-х лиц, поскольку от экономического благополучия данных территорий зависит уровень экономической безопасности всей страны. Гарантом поддержки должна стать государство. Государственная (муниципальная) поддержка – содействие в реализации инвестиционной и (или) хозяйственной деятельности, осуществляемое

органом государственной власти (органом местного самоуправления) в целях повышения социально-экономического эффекта от указанной деятельности [3]. В настоящее время государство не остается в стороне и оказывает различную поддержку в виде федеральных проектов и программ, используя для этого средства федерального бюджета и бюджета субъектов Российской Федерации. Существует целый комплекс мер государственной поддержки приграничных территорий:

1. Правительство Российской Федерации подготовило программу комплексного восстановления приграничных регионов (Курской, Белгородской и Брянской областей). Данная программа направлена на поддержку и создание приемлемых условий для осуществления своей деятельности аграриев, промышленных предприятий, представителей малого и среднего бизнеса. Для целей данной программы Правительство Российской Федерации выделило около 80 млрд рублей. Данная программа планируется реализовываться в несколько этапов. Сроки первого этапа – 2025–2027 годы [9]. За данный период планируется помочь 282 предприятиям в Курской, Белгородской и Брянской областях. Регионы сейчас активно распределяют эти ресурсы. В Брянской области для осуществления работ по первому этапу предусмотрено выделение денежных средств в размере 12 млрд 240 млн рублей. Важный момент в реализации данной программы является поддержка предприятий МСП, от которых зависит экономическое развитие пострадавших районов. Компенсация хозяйствующим субъектам от ущерба составляет 1,357 млн рублей. На сегодняшний день ущерб подтвержден по 43 хозяйствующим субъектам. Для поддержки бизнеса разработаны меры не только по возмещению ущерба, но и такая мера, как льготные займы регионального фонда развития промышленности (РФРП) и льготные микрозаймы субъектам малого и среднего предпринимательства [1]. По итогам 2025 года на оказание помощи 82 пострадавшим предприятиям в рамках развития промышленности было выделено 3,4 млрд рублей в виде грантов и займов. Для создания в ближайшие годы в приграничных регионах (Курской и Белгородской областях) двух промышленных парков и трех бизнес-парков выделено около 5 млрд рублей. Предприятиям приграничных территорий будет оказана консолидированная поддержка со стороны всех профильных ведомостей. Например, со стороны Минэкономразвития выделено 11,4 млрд рублей в рамках поддержки бизнеса в приграничных регионах в 2025–2027 годах [2].

2. В рамках федерального проекта «Специальные краткосрочные меры поддержки малого и среднего предпринимательства» в 2026 году планируется предоставить субсидии пострадавшим организациям и индивидуальным предпринимателям Белгородской, Брянской и Курской

областей на восстановление и поддержание деятельности, а также льготные займы в размере 50 млн рублей для малого и среднего бизнеса на оборотные и инвестиционные цели на срок до 6 лет. Для реализации данного проекта в федеральном бюджете в 2026 году на это предусмотрено около 4,5 млрд рублей [8].

3. Для частичной компенсации расходов по оплате работникам времени вынужденного простоя организациям и индивидуальным предпринимателям в Белгородской, Брянской и Курской областях в 2025 году было направлено более 2,7 млрд рублей [5].

4. Для оплаты страховых взносов, чтобы возобновить деятельность, сократить издержки, закупить оборудование и наладить выпуск товаров и предоставление услуг, организациям и индивидуальным предпринимателям в Белгородской, Брянской и Курской областях в 2025 году было выделено дополнительно 4 млрд рублей [6].

5. Государственная поддержка оказывается не только организациям и предприятиям, но и лицам, заинтересованным в финансировании данных хозяйствующих субъектов. Предприниматели, планирующие реализовывать инвестпроекты на приграничных территориях Брянской, Белгородской и Курской областей, смогут пользоваться преференциальным режимом. Данным льготным режимом смогут воспользоваться инвесторы для реализации проектов в сфере обрабатывающей промышленности, сельского хозяйства, логистики, разработки компьютерных технологий и программного обеспечения. Для того чтобы воспользоваться данными преференциями, размер инвестиций должен составить не меньше 30 млн рублей. При этом для малых и средних предприятий такой объем должен составить 3 млн рублей, а для проектов в сфере информационных технологий, независимо от величины предприятия – на уровне 1 млн рублей [7]. Для данных территорий действуют следующие преференции: сниженные тарифы страховых взносов в размере 7,6%; нулевая ставка налога на прибыль, полученную от реализации инвестпроекта; освобождение от уплаты налога на имущество организаций с момента принятия его на учет. Льготы действуют десять лет.

Кроме этого, на территории свободной экономической зоне (далее – СЭЗ) субъекты освобождаются от уплаты налога с момента оформления собственности в течение трех лет. Все этого создано с целью стимулирования сохранения уровня экономического развития приграничных регионов и модернизации производства. В рамках данной поддержки СЭЗ поддержит три категории инвесторов:

- предприятия, пострадавшие в результате обстрелов;
- производства, которые нужно перенести в более безопасные локации;

– бизнес, для которого льготы должны стать стимулом для начала новых проектов.

По оценке Минэкономразвития, поддержку получают около 300 пострадавших компаний, где работают 20 тыс. человек [10].

Данная мера поддержка позволяет обеспечить приграничных регионов необходимыми инвестиционными ресурсами. Наглядно это можно увидеть в таблице 1 [12].

Таблица 1.

Инвестиции в основной капитал по приграничным субъектам Российской Федерации (Белгородской, Брянской, Курской областях), млн рублей

	2021	2022	2023	2024
Белгородская область	168770	196748	212189	239827
Брянская область	83718	90964	95255	117757
Курская область	193790	203145	232824	262362

За счет данных государственных мер поддержки уровень инвестиций в приграничных территориях после введения экономических санкций не уменьшился и демонстрирует рост.

В заключении можно сделать выводы, что серьезные внешние вызовы в виде экономических санкций и СВО привели к угрозе экономической безопасности приграничных регионов. Меры государственной поддержки должны смягчить негативное воздействие данных вызовов и обеспечить экономическую безопасность приграничных территорий Российской Федерации. Они способствуют решению такие важных экономических целей для Российской Федерации и приграничных территорий, как:

- укрепление экономического суверенитета Российской Федерации;
- повышение устойчивости экономики приграничных территорий к воздействию внешних и внутренних вызовов и угроз;
- обеспечение экономического роста организаций и предприятий приграничных территорий. Особенно тех, которые пострадали от военных действий и экономических санкций.

Экономическая безопасность – это гарантия суверенитета и независимости страны, ради которого государство предпримет необходимые меры, чтобы обеспечить развитие страны и защиту ее от недоброжелателей.

Список литературы:

1. Брянская область запускает программу восстановления приграничных территорий [Электронный ресурс] // Мой бизнес: сайт. – URL: <https://мойбизнес32.рф/press-centr/bryanskaya-oblast-zapuskaet-programmu-vosstanovleniya-prigranichnykh-territoriy/> (дата обращения: 28.01.2026)
2. Минэкономразвития подвело первые итоги финансовой поддержки приграничных регионов [Электронный ресурс] // Министерство экономического развития Российской Федерации: сайт. – URL: https://www.economy.gov.ru/material/news/minekonomrazvitiya_podvelo_per_vye_itogi_finansovoy_podderzhki_prigranichnyh_regionov.html (дата обращения: 28.01.2026)
3. О защите и поощрении капиталовложений в Российской Федерации: Федеральный закон 01 апреля 2020 № 69-ФЗ принят Гос. Думой Федер. Собр. Рос. Федерации 19 марта 2020 г.: одобр. Советом Федерации Федер. Собр. Рос. Федерации 25 марта 2020 г. // Рос. газ. – 2020. – 3 апреля.
4. О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года: указ Президента РФ от 13 мая 2017 г. №208 // Рос. газ. – 2017. – 15 мая.
5. Правительство дополнительно выделило более 700 млн рублей на поддержку бизнеса в приграничных регионах [Электронный ресурс] // Правительство России: сайт. – URL: <http://government.ru/news/56857/> (дата обращения: 28.01.2026)
6. Правительство дополнительно выделило более 4 млрд рублей на поддержку бизнеса в ряде приграничных регионов [Электронный ресурс] // Правительство России: сайт. – URL: <http://government.ru/news/56410/> (дата обращения: 28.01.2026)
7. Правительство поддержит инвесторов, планирующих реализовывать проекты на отдельных территориях Брянской, Белгородской и Курской областей [Электронный ресурс] // Правительство России: сайт. – URL: <http://government.ru/news/55562/> (дата обращения: 28.01.2026)
8. Правительство продлило ряд мер поддержки бизнеса в приграничных регионах [Электронный ресурс] // Правительство России: сайт. – URL: <http://government.ru/news/57333/> (дата обращения: 28.01.2026)
9. Правительство создало программу развития территорий, граничащих с Украиной [Электронный ресурс] // РИА Новости: сайт. – URL: <https://ria.ru/20250915/programma-2041974564.html> (дата обращения: 28.01.2026)
10. Режим свободной экономической зоны распространили на приграничные регионы [Электронный ресурс] // РБК: сайт. – URL: <https://www.rbc.ru/rbcfreenews/6676d1b39a794710fc286649> (дата обращения: 28.01.2026)

11. Россия – мировой лидер по санкциям: узнали, как дела у Беларуси [Электронный ресурс] // Реальный Брест: сайт. – URL: <https://www.realbrest.by/novosti/belarus/rossija-mirovoi-lider-po-sankcijam-uznali-kak-dela-u-belarusi.html> (дата обращения: 28.01.2026)
12. Росстат [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.rosstat.gov.ru/investment_nonfinancial (дата обращения: 28.01.2026)
13. Стратегия пространственного развития Российской Федерации на период до 2030 года с прогнозом до 2036 года: распоряжение Правительства Российской Федерации от 28 декабря 2024 № 4146-р // Министерство экономического развития Российской Федерации – 2025. – 21 марта.

**НАУЧНЫЙ ФОРУМ:
ЭКОНОМИКА И МЕНЕДЖМЕНТ**

*Сборник статей по материалам СIII международной
научно-практической конференции*

№ 2 (103)
Февраль 2026 г.

В авторской редакции

Подписано в печать 16.02.26. Формат бумаги 60x84/16.
Бумага офсет №1. Гарнитура Times. Печать цифровая.
Усл. печ. л. 4,4. Тираж 550 экз.

Издательство «МЦНО»
123098, г. Москва, ул. Маршала Василевского, дом 5, корпус 1, к. 74
E-mail: economy@nauchforum.ru

Отпечатано в полном соответствии с качеством предоставленного
оригинал-макета в типографии «Allprint»
630004, г. Новосибирск, Вокзальная магистраль, 1



**НАУЧНЫЙ
ФОРУМ**
nauchforum.ru