

**ISSN 1993-0453**

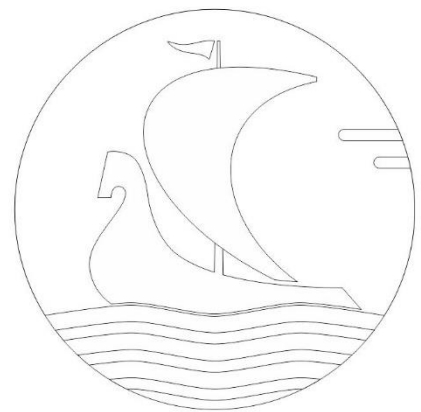
# **ВЕСТНИК**

## **САМАРСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО УНИВЕРСИТЕТА**

НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ

**№ 12 (254) / 2025**

**ЭКОНОМИКА**



**VESTNIK OF SAMARA STATE UNIVERSITY OF ECONOMICS**



**Учредитель**  
федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«Самарский государственный экономический университет»**

Издается с 1999 г. Выходит 12 раз в год.  
Подписной индекс **15423**

Свидетельство о регистрации средства массовой информации  
ПИ № ФС77-51968, выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи,  
информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор)

**Журнал включен:**

- ◆ в Перечень ВАК Минобрнауки России ведущих рецензируемых научных журналов и изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученых степеней доктора и кандидата наук
- ◆ Российский индекс научного цитирования (РИНЦ)

Адрес редакции: 443090, Самарская обл., г. Самара, ул. Советской Армии, д. 141.  
Телефон: (846) 933-88-77.  
E-mail: vestnik\_sgeu@mail.ru

© ФГАОУ ВО «Самарский государственный экономический университет», 2025

**Founder**

Federal State Autonomous Educational Institution of Higher Education  
«**Samara State University of Economics**»

Published since 1999, monthly edition  
Index of subscription **15423**

The certificate of mass media registration PI № FS77-51968  
issued by Federal Service of Supervision of communication, information technology,  
and mass media (Roskomnadzor)

***The journal is included:***

- ◆ *in the list of the Higher Accreditation Committee of the Ministry of Education and Science of Russia of the leading scientific journals and publications issued in the Russian Federation, where the main scientific results of the scientific theses for the degrees of Doctor and Candidate of Science can be found*
- ◆ *Russian Science Citation Index (PSCI)*

Editorial office: 443090, Samara region, Samara, ulitza Sovetskoi Armii, 141.  
Telephone: (846) 933-88-77.  
E-mail: vestnik\_sgeu@mail.ru

© Samara State University of Economics, 2025

**Редакционная коллегия:**

**Кандрашина Елена Александровна** – главный редактор, и.о. ректора СГЭУ, доктор экономических наук, профессор

**Гусева Мария Сергеевна** – заместитель главного редактора, кандидат экономических наук, доцент, зав. кафедрой региональной экономики и управления СГЭУ

**Андропова Ирина Владимировна** – доктор политических наук, кандидат исторических наук, профессор кафедры государственного и муниципального управления Самарского национального исследовательского университета имени академика С.П. Королева

**Афанасьев Владимир Николаевич** – доктор экономических наук, профессор, зав. кафедрой статистики и эконометрики Оренбургского государственного университета

**Булавко Ольга Александровна** – доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры экономики, организации и стратегии развития предприятия СГЭУ

**Васин Сергей Михайлович** – доктор экономических наук, профессор, Пензенский государственный университет, кафедра «Экономическая теория и международные отношения»

**Гамидулаева Лейла Айваровна** – доктор экономических наук, доцент, Пензенский государственный университет, факультет экономики и управления

**Ермолаев Константин Николаевич** – доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры экономической теории СГЭУ

**Жабин Александр Петрович** – доктор экономических наук, профессор, зав. кафедрой менеджмента СГЭУ

**Илюхина Лариса Алексеевна** – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры маркетинга, логистики и рекламы СГЭУ

**Климук Владимир Владимирович** – кандидат экономических наук, доцент, первый проректор Барановичского государственного университета (Беларусь)

**Князева Елена Геннадьевна** – доктор экономических наук, профессор, Уральский государственный экономический университет, институт экономики и финансов, кафедра финансов, денежного обращения и кредита

**Ковалева Татьяна Михайловна** – доктор экономических наук, профессор, зав. кафедрой финансов СГЭУ

**Коновалова Мария Евгеньевна** – доктор экономических наук, профессор, директор института национальной и мировой экономики, зав. кафедрой экономической теории СГЭУ

**Корнеева Татьяна Анатольевна** – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры учета, анализа и экономической безопасности СГЭУ

**Королева Елена Николаевна** – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры региональной экономики и управления СГЭУ

**Макаров Сергей Иванович** – доктор педагогических наук, профессор, профессор кафедры статистики и эконометрики СГЭУ

**Маняева Вера Александровна** – доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры учета, анализа и экономической безопасности СГЭУ

**Мартышкин Сергей Алексеевич** – доктор экономических наук, кандидат исторических наук, профессор, зав. кафедрой государственного и муниципального управления Самарского национального исследовательского университета имени академика С.П. Королева

**Милюкина Ирина Владимировна** – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры государственного и муниципального управления Государственного университета управления

**Мирзоев Нати́г Сархад оглы** – PhD в области экономических наук, доцент, декан факультета «Бизнес и управление» Западно-Каспийского университета (Азербайджан)

**Миролюбова Татьяна Васильевна** – доктор экономических наук, профессор, Пермский государственный национальный исследовательский университет, экономический факультет

**Носков Владимир Анатольевич** – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры экономической теории СГЭУ

**Перепёлкин Вячеслав Александрович** – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры экономической теории СГЭУ

**Степанова Татьяна Евгеньевна** – доктор экономических наук, профессор, Калининградский государственный технический университет, институт отраслевой экономики и управления

**Сураева Мария Олеговна** – проректор по образовательной деятельности СГЭУ, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры менеджмента СГЭУ

**Толмачев Михаил Николаевич** – доктор экономических наук, доцент, Финансовый университет при Правительстве РФ, факультет налогов, аудита и бизнес-анализа

**Троянская Мария Александровна** – доктор экономических наук, доцент, зав. кафедрой государственного и муниципального управления Оренбургского государственного университета

**Тяглов Сергей Гаврилович** – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры «Экономика региона, отраслей и предприятий» Ростовского государственного экономического университета

**Хмелева Галина Анатольевна** – доктор экономических наук, профессор, директор центра изучения стран Африки, Азии и Латинской Америки СГЭУ

**Цыбатов Владимир Андреевич** – доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры региональной экономики и управления СГЭУ

**Яковлев Геннадий Иванович** – доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры экономики, организации и стратегии развития предприятия СГЭУ

**Editorial Staff:**

**Elena A. Kandrashina** – Chief Editor, Acting Rector of SSUE, Dr. of Economics, Prof.

**Maria S. Guseva** – Deputy Chief Editor, Ph.D of Economics, Associate Prof., Head of Regional Economics and Management Department, SSUE

**Irina V. Andronova** – Dr. of Politics Sciences, Ph.D in History, Prof. of Department of State and Municipal Administration, Samara National Research University named after Academician S.P. Korolev

**Vladimir N. Afanasiev** – Dr. of Economics, Prof., Head of Statistics and Econometrics Department, Orenburg State University

**Olga A. Bulavko** – Dr. of Economics, Associate Prof., Prof. of Economy, Organization and Enterprise Development Strategy Department, SSUE

**Sergey M. Vasin** – Dr. of Economics, Prof., Penza State University, Department of Economic Theory and International Relations

**Leyla A. Gamidullaeva** – Dr. of Economics, Associate Prof., Penza State University, Faculty of Economics and Management

**Konstantin N. Ermolaev** – Dr. of Economics, Associate Prof., Prof. of Economic Theory Department, SSUE

**Aleksander P. Zhabin** – Dr. of Economics, Prof., Head of Management Department, SSUE

**Larisa A. Ilyukhina** – Ph.D of Economics, Associate Prof., Associate Prof. of Marketing, Logistics and Advertising Department, SSUE

**Vladimir V. Klimuk** – Ph.D of Economics, Associate Prof., First Vice-Rector, Baranovichi State University (Belarus)

**Elena G. Knyazeva** – Dr. of Economics, Prof., Ural State University of Economics, Institute of Economics and Finance, Department of Finance, Money Circulation and Credit

**Tatyana M. Kovaleva** – Dr. of Economics, Prof., Head of Finance Department, SSUE

**Maria E. Konovalova** – Dr. of Economics, Prof., Director of the National and World Economics Institute, Head of Economic Theory Department, SSUE

**Tatyana A. Korneeva** – Dr. of Economics, Prof., Prof. of Accounting, Analysis and Economic Security Department, SSUE

**Elena N. Koroleva** – Dr. of Economics, Prof., Prof. of Regional Economics and Management Department, SSUE

**Sergey I. Makarov** – Dr. of Pedagogical Sciences, Prof., Prof. of Statistics and Econometrics Department, SSUE  
**Vera A. Manyueva** – Dr. of Economics, Associate Prof., Prof. of Accounting, Analysis and Economic Security Department, SSUE

**Sergey A. Martyshkin** – Dr. of Economics, Ph.D in History, Prof., Head of Department of State and Municipal Administration, Samara National Research University named after Academician S.P. Korolev

**Irina V. Milkina** – Ph.D of Economics, Associate Prof., Associate Prof. of Department of State and Municipal Administration, State University of Management

**Natig S. oghly Mirzayev** – PhD in Economic Sciences, Associate Prof., Dean of the Faculty of Business and Local Governance, Western Caspian University (Azerbaijan)

**Tatyana V. Mirolyubova** – Dr. of Economics, Prof., Perm State National Research University, Faculty of Economics

**Vladimir A. Noskov** – Dr. of Economics, Prof., Prof. of Economic Theory Department, SSUE

**Vyacheslav A. Perepelkin** – Dr. of Economics, Prof., Prof. of Economic Theory Department, SSUE

**Tatyana E. Stepanova** – Dr. of Economics, Prof., Kaliningrad State Technical University, Institute of Branch Economics and Management

**Maria O. Suraeva** – Vice-Rector of Educational Activities of SSUE, Dr. of Economics, Prof., Prof. of Management Department, SSUE

**Mikhail N. Tolmachev** – Dr. of Economics, Associate Prof., Financial University under the Government of the Russian Federation, Faculty of Taxes, Audit and Business Analysis

**Maria A. Troyanskaya** – Dr. of Economics, Associate Prof., Head of Department of State and Municipal Administration, Orenburg State University

**Sergey G. Tyaglov** – Dr. of Economics, Prof., Prof. of Economics of the Region, Industries and Enterprises Department, Rostov State University of Economics

**Galina A. Khmeleva** – Dr. of Economics, Prof., Director of the Center for the Study of Africa, Asia and Latin America, SSUE

**Vladimir A. Tsybatov** – Dr. of Economics, Associate Prof., Prof. of Regional Economics and Management Department, SSUE

**Gennady I. Yakovlev** – Dr. of Economics, Associate Prof., Prof. of Economy, Organization and Enterprise Development Strategy Department, SSUE

## СОДЕРЖАНИЕ

### ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ТЕОРИЯ

**Лебедев К.Н.**

Материально-технические предпосылки превращения труда в определяющий фактор социально-экономического развития .....	9
---	---

### РЕГИОНАЛЬНАЯ И ОТРАСЛЕВАЯ ЭКОНОМИКА

**Есина О.Н.**

Торговый сервис в парадигме теории полезности и ценности .....	20
--	----

**Некипелова Д.В.**

Успешные международные и региональные практики по повышению уровня занятости граждан с инвалидностью .....	31
--	----

**Палкина М.В., Фокина О.В., Бармина М.С.**

О научном потенциале социально-экономического развития региона .....	46
--	----

**Светкина И.А.**

Учетно-аналитические механизмы обеспечения экономической безопасности сервисных предприятий нефтегазовой отрасли .....	62
--	----

**Синиченко О.А., Кудряшов Ю.А.**

Методика анализа доходов и расходов индивидуальных предпринимателей и оптимизации их резервов .....	71
---	----

**Трусова А.Ю.**

Многомерный подход при анализе показателей развития субъектов малого и среднего предпринимательства по Самарской области .....	87
--	----

**Фархутдинова А.У.**

Теоретическое обоснование роли институтов развития в повышении самодостаточности экономики территории .....	97
---	----

### МЕНЕДЖМЕНТ И УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕСОМ

**Репина Е.Г., Гусева М.С.**

Трансформация региональных университетов социально-экономического профиля в предпринимательские: концепт и механизмы реализации .....	110
---	-----

### ФИНАНСЫ, ДЕНЕЖНОЕ ОБРАЩЕНИЕ И КРЕДИТ

**Гаспарян Т.С., Малюгин Д.А.**

Финансовая стратегия как основа успеха системы финансового менеджмента .....	125
--	-----

**Гинятулина Н.Р., Семяшкин Е.Г.**

Влияние ожиданий инвесторов в отношении денежно-кредитной политики на динамику рынка облигаций .....	134
--	-----

**Устинова Г.Х., Алькина Д.М.**

Конкуренция между банками маркетплейсов и традиционными банками .....	145
---	-----

Перечень статей, опубликованных в Вестнике Самарского государственного экономического университета в 2025 году № 1 (243) – 12 (254) .....	153
---	-----

## CONTENTS

### ECONOMIC THEORY

**Lebedev K.N.**

The material and technical prerequisites for transforming labor into a determinant of socio-economic development.....9

### REGIONAL AND SECTORAL ECONOMY

**Esina O.N.**

Trading service in the paradigm of utility and value theory.....20

**Nekipelova D.V.**

Successful international and regional practices for increasing employment rates among people with disabilities.....31

**Palkina M.V., Fokina O.V., Barmina M.S.**

About the scientific potential of socio-economic development of the region.....46

**Svetkina I.A.**

Accounting and analytical mechanisms for ensuring the economic security of service enterprises in the oil and gas industry.....62

**Sinichenko O.A., Kudryashov Yu.A.**

Methodology for analyzing the income and expenses of individual entrepreneurs and optimizing their reserves.....71

**Trusova A.Yu.**

Multidimensional approach in analyzing the indicators of development of small and medium-sized enterprises in the Samara region .....87

**Farkhutdinova A.U.**

Theoretical justification of the role of development institutions in increasing self-sufficiency of the territory's economy .....97

### MANAGEMENT AND BUSINESS MANAGEMENT

**Repina E.G., Guseva M.S.**

Transformation of regional socio-economic universities into entrepreneurial ones: the concept and implementation mechanisms ..... 110

### FINANCE, MONEY CIRCULATION AND CREDIT

**Gasparyan T.S., Malyugin D.A.**

Financial strategy as a basis for the success of the financial management system..... 125

**Ginyatullina N.R., Semyashkin E.G.**

The impact of investors' expectations regarding monetary policy on the bond market dynamics ..... 134

**Ustinova G.K., Alkina D.M.**

Competition between marketplace banks and traditional banks ..... 145

The list of articles published in the Vestnik of Samara State University of Economics

№ 1 (243) – 12 (254) in 2025 ..... 153



## ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ТЕОРИЯ

Научная статья  
УДК 331.101.2

### Материально-технические предпосылки превращения труда в определяющий фактор социально-экономического развития

**Константин Николаевич Лебедев**

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия,  
KNLebedev@fa.ru

**Аннотация.** В данной статье рассматриваются причины (факторы и условия) освобождения труда и освобождения капитала или, по-другому, возврата фактором производства «капитал» фактору производства «труд» функций по обеспечению рационального использования в экономике труда и капитала, лежащие на стороне техники, применяемой в различных видах экономической деятельности. Рассмотрены причины технического характера, как вынуждающие бизнес возвращать трудящимся функции свободного труда и свободного капитала, когда такой возврат является условием повышения эффективности бизнеса в результате внедрения новой техники, так и создающие более благоприятные условия для возврата этих функций, когда он происходит по другим причинам. Указаны технические причины, создающие трудящимся более благоприятные возможности для перехода на самозанятость по собственной инициативе. Выявлены технические и организационные предпосылки ускорения процесса возврата капиталистами трудящимся соответствующих функций за счет благоприятных изменений в структуре экономики, в частности за счет роста доли в экономике индивидуальных услуг. Подчеркивается, что исторически наиболее важными причинами как освобождения, так и закабаления труда и капитала были социально-политические факторы.

**Ключевые слова:** функции свободного труда, функции свободного капитала, развитие техники, освобождение труда, освобождение капитала

#### **Основные положения:**

- ♦ возврат трудящимся исполнения функций свободного труда и свободного капитала повышает эффективность капиталистического бизнеса;
- ♦ внедрение автоматизированных линий и средств механизации и автоматизации индивидуального труда, информационно-коммуникационных технологий как вынуждает бизнес возвращать функции свободного труда и свободного капитала трудящимся, так и создает для их возврата более благоприятные условия, а также приводит к ускорению возврата этих функций за счет увеличения доли в экономике отраслей, где такой возврат облегчен;
- ♦ наличие техники, позволяющей вести эффективный индивидуальный бизнес, создает благоприятные условия для самостоятельного перехода трудящихся на самозанятость.

**Для цитирования:** Лебедев К.Н. Материально-технические предпосылки превращения труда в определяющий фактор социально-экономического развития // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2025. № 12 (254). С. 9–19.

Original article

## The material and technical prerequisites for transforming labor into a determinant of socio-economic development

Konstantin N. Lebedev

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia,  
KNLebedev@fa.ru

**Abstract.** This article examines the reasons (factors and conditions) for labor liberation and capital liberation, or, in other words, returning the production factor "capital" to the production factor "labor" functions, ensuring the rational use in the economy of labor and capital, which lie on the side of technology applied in various economic activities. The technical reasons are considered, both forcing businesses to return the functions of free labor and free capital to employees when such returning is a condition for increasing business efficiency as a result of introducing new technology, and creating more favorable conditions for returning these functions when it occurs for other reasons. The technical reasons that create more favorable opportunities for employees to turn to self-employment on their own initiative are indicated. The technical and organizational prerequisites for accelerating the process of capitalists returning relevant functions to employees due to favorable changes in the structure of the economy, in particular due to an increase in the share of individual services in the economy, have been identified. It is emphasized that historically, the most important reasons for both liberation and enslavement of labor and capital were socio-political factors.

**Keywords:** functions of free labor, functions of free capital, development of technology, labor liberation, capital liberation

### Highlights:

- ♦ returning the functions of free labor and free capital to employees increases efficiency of capitalist business;
- ♦ introducing automated lines and means of mechanization and automation of individual labor, information and communication technologies both forces businesses to return the functions of free labor and free capital to employees, and creates more favorable conditions for their return, and also leads to an acceleration of returning these functions by increasing the share in the economy of industries where such returning is facilitated;
- ♦ availability of equipment that allows running an effective individual business creates favorable conditions for independent transition of employees to self-employment.

**For citation:** Lebedev K.N. The material and technical prerequisites for transforming labor into a determinant of socio-economic development // Vestnik of Samara State University of Economics. 2025. No. 12 (254). Pp. 9–19. (In Russ.).

### Введение

Данная статья является завершением темы, начатой в статье Ю.И. Будович «Освобождение труда как фундаментальная тенденция развития сферы трудовых отношений», опубликованной в октябрьском номере данного журнала. Это тема неизбежности победы самозанятого труда над наемным трудом, или свободного труда над принудительным трудом, перелом в противостоянии между которыми в

пользу первого произошел в развитых капиталистических странах в конце 1950-х гг. В настоящей статье эта неизбежность обосновывается наличием соответствующих материально-технических предпосылок.

### Методы

В настоящей работе были использованы такие методы исследования, как причинно-следственный, исторический, единства логиче-

ского и исторического, научной индукции и дедукции, сравнения.

### Результаты

Материально-технические предпосылки превращения труда в определяющий фактор социально-экономического развития – причины технического характера, прямо или косвенно обусловившие возврат трудящимся функций свободного труда и свободного капитала, начавшийся в развитых странах в конце 1950-х гг. Это причины, по которым капитал вдруг стал сам отдавать трудящимся (превратившимся в первой половине XX в. в «придатки машин») эти функции, ранее последовательно отобранные у них с начала широкого внедрения наемного труда и частного (не принадлежащего тем, кто приводит его в действие) капитала в экономику. Это причины, по которым сами трудящиеся стали активно переходить на работу в статусе самозанятых, т.е. трудящихся, обладающих полным набором вышеуказанных функций. И возврат трудящимся функций свободного труда и свободного капитала как раз и превращает (фактор производства) труд в определяющий фактор социально-экономического развития, так как при этом управление экономикой и обществом на всех его уровнях переходит от капитала к труду.

Нами на примере промышленного труда было показано, что с момента внедрения капитала в экономику у ранее свободных трудящихся, самостоятельно реализовавших свои товары потребителям и работавших на своих средствах производства, капиталом были последовательно отобраны следующие функции (свободного труда):

1) самостоятельная реализация произведенных товаров потребителям и закупка необходимых средств производства у производителей, или коммерческая функция (отобрана при введении «домашней промышленности», когда продукцию, произведенную ремесленниками и кустарями, стали скупать капиталисты, и они же стали снабжать первых необходимыми средствами производства за деньги или бесплатно);

2) самостоятельное распределение труда во времени и пространстве (отобрана при сосредоточении работников в общих производ-

ственных помещениях с единым режимом труда и отдыха);

3) интеграция труда, т.е. осуществление всего процесса изготовления общественно полезного продукта (отобрана при разделении труда);

4) управление собственным трудом (отобрана при окончательном разделении труда и введении пооперационных инструкций, регламентирующих трудовые движения, в результате внедрения в первой половине XX в. на предприятиях и в организациях научной организации труда, или НОТ – «научного менеджмента», тейлоризма, фордизма и т.д.) [1, с. 40]. При этом происходило последовательное снижение оплаты труда в связи с уменьшением его сложности – со стоимости продукта труда в стоимости товара она упала до величины прожиточного минимума.

Функции свободного труда можно назвать функциями по рациональному использованию труда. В таком случае функции свободного капитала – функции по рациональному использованию капитала (сырья, материалов, оборудования и т.д.). Нами было показано, что процесс отъема у трудящихся функций свободного труда сопровождался отъемом функций свободного капитала. Так, введение капиталистами бесплатного обеспечения ремесленников и кустарей сырьем и материалами в условиях домашней промышленности означало лишение их функции по рациональному использованию материальных оборотных средств (материальных запасов, незавершенного производства и готовой продукции), перевод работников из собственных мастерских в общие производственные помещения означал отъем у них функции по рациональному использованию производственных помещений, введение узкоспециализированных машин при разделении труда – отъем функции по рациональному использованию орудий труда, так как работники более не приобретали соответствующие средства производства за свой счет, в связи с чем переставали к ним бережно относиться [2, с. 502].

При этом нами было показано, что возврат трудящимся функций свободного труда и свободного капитала, вплоть до полного «освобождения» этих ресурсов, приводит к повышению

эффективности капиталистического бизнеса, так как вызываемый этим прирост дохода от использования труда и капитала опережает прирост платы трудящимся за исполнение функций свободного труда и свободного капитала [2, с. 502–503].

Вначале рассмотрим материально-технические предпосылки неявного освобождения труда и капитала, т.е. освобождения, осуществляемого в рамках еще наемного труда и частного капитала.

Ответ на вопрос, почему капиталисты стали возвращать трудящимся функции свободного труда и свободного капитала, кроется в ответе на вопрос, зачем до этого (в промышленности – повсеместно на Западе с конца XVIII в.) капитал отбирал у труда функции свободного труда и свободного капитала, если это приводило к снижению эффективности использования труда и капитала и, следовательно, к падению прибыльности капиталистических предприятий, даже несмотря на то, что при этом снижалась плата капиталистов трудящимся за их труд и капитал. Это объясняется тем, что соответствующие действия позволяли капиталистам внедрять способы повышения эффективности их хозяйств, с избытком компенсируя ее падение из-за снижения эффективности использования труда и капитала. При этом частью этих способов было внедрение на производстве новой техники – главного фактора роста выпуска. Так, сосредоточение рабочих в общих производственных помещениях, означавшее снижение эффективности использования труда (из-за того, что рабочие стали трудиться в неудобное для них время и в неудобном для них месте) и снижение эффективности использования капитала (из-за того, что трудящиеся перестали бережно относиться к зданиям и сооружениям), позволило ввести силовые (гидравлические, паровые) машины для привода станков и рабочих инструментов, которые резко увеличили эффективность капиталистического бизнеса. Далее, разделение труда и отъем у трудящихся собственных орудий труда, означавшие снижение эффективности использования труда (из-за утраты к нему интереса) и снижение эффективности использования капитала (из-за того, что

трудящиеся перестали бережно относиться к используемым ими орудиям труда), позволили ввести узкоспециализированные машины (станки), также резко увеличившие эффективность капиталистического бизнеса. Таким образом, отъем у трудящихся функций свободного труда и свободного капитала происходил (в том числе) потому, что это способствовало внедрению на производстве новой техники.

Иная ситуация в части условий для внедрения на капиталистических предприятиях новой техники стала складываться к середине XX в. Развитие техники пошло по пути автоматизации станков и объединения последовательных станков-автоматов в автоматизированные линии. Внедрение же автоматизированных линий могло привести к росту эффективности капиталистического бизнеса лишь при возврате рабочим самоуправления (4-й функции), без которого немыслимо адекватное управление трудящимся работой автоматизированной линии, и интегрального труда (3-й функции), которым и выступает обслуживание одним рабочим такой линии. О несовместимости эффективной автоматизации производства с трудом, лишенным интегральности и самоуправления, писал один из первых критиков НОТ, западный специалист по менеджменту П.Ф. Друкер в книге «Практика менеджмента» (год выхода – 1954), вынужденный, как мы видим, даже заискивать перед господствовавшим тогда научным менеджментом:

«...Каждый вид работы нужно с помощью научного менеджмента разделить на работы такого уровня сложности, чтобы их могли выполнить необученные работники. Но затем эти элементы снова должны быть интегрированы в единую работу – в противном случае поддержание качества работы, необходимое в условиях автоматизации, будет невозможно... Новые технологии требуют, чтобы рабочий... в достаточном объеме занимался бы планированием. Чем больше он может спланировать, тем более он ответственен за то, что делает, тем выше производительность его труда. Если он делает лишь то, что ему приказали, пользы от этого не будет. Чтобы следить за исправностью оборудования, программировать, устанавливать его и управлять им, от работника... требу-

ются знания, ответственность и умение принимать решения – другими словами – умение планировать» [3, с. 286–287].

Развитие техники в промышленности, строительстве, сельском хозяйстве, на транспорте и т.д. пошло и по пути механизации и автоматизации индивидуального труда, когда человек с помощью соответствующей техники один может выполнять работы, ранее исполнявшиеся несколькими работниками, что позволяет делать, например, современная мощная дорожно-уборочная, сельскохозяйственная, землеройная техника, и ее внедрение на капиталистических предприятиях также могло повысить эффективность бизнеса лишь при условии возврата работникам самоуправления, интегрального труда и даже части коммерческой функции (например, заправка техники топливом на коммерческих заправках).

Очевидно, несовместимой с дальнейшим повышением эффективности капиталистических хозяйств за счет внедрения новой техники стала и бесплатная система обеспечения работников капиталом, когда добиться соответствующего роста эффективности бизнеса становится невозможным без обеспечения бережного и рационального использования работниками физического капитала предприятия. В результате сдельно-регрессивные и штрафные системы заработной платы, установившиеся в порядке внедрения научной организации труда, стали заменяться сдельно-премиальными и многофакторными системами заработной платы [4, с. 135–137]:

«Они построены так, чтобы побудить рабочих не только увеличивать выработку, но и повышать качество продукции, экономно расходовать сырье, вспомогательные материалы, лучше использовать дорогостоящее оборудование» [4, с. 137].

Понятно, что депремирование или штрафование за нерациональное использование средств производства (материалов, оборудования и т.д.) является косвенной (неявной) формой оплаты трудящимися используемых ими средств производства, введение которой означает неявный возврат трудящимся соответствующих функций свободного капитала.

Очевидно, внедрение в производство некоторых информационно-коммуникационных

технологий также прямо требовало возврата трудящимся функций свободного труда и капитала, так как имело целью с их помощью обеспечить задействование соответствующих этим функциям способов повышения прибыльности капиталистических предприятий. Можно предположить, что превращение в «почти бизнесменов» (возврат 1-й функции свободного труда – коммерческой функции) водителей цементовозов на фирме Cementos Mexicanos, когда «окно доставки» сократилось с 3 часов до 20 минут и еще сократится вдвое [5, с. 28–29], чего невозможно добиться без оснащения цементовозов специально разработанными для обеспечения такой доставки ИКТ, и было изначально целью разработки и внедрения этих ИКТ.

Также можно предположить, что внедрение на предприятиях некоторых ИКТ способно повысить эффективность капиталистического бизнеса лишь в условиях полного освобождения труда и капитала, когда капиталистические фирмы сразу заказывают исполняемые с помощью этих ИКТ работы самозанятым, располагающим соответствующей техникой.

Выше были показаны случаи, когда внедрение техники непосредственно требует возврата трудящимся функций свободного труда и свободного капитала, так как он является условием того, что ее внедрение приведет к росту эффективности капиталистического бизнеса. Но рассмотренные пути развития техники создают и наиболее благоприятные условия для возврата соответствующих функций по независящим от техники причинам.

Так, совершенствование автоматических линий, а также средств механизации и автоматизации индивидуального труда приводит к тому, что внутри рабочего времени управляющих ими работников высвобождается время, которое может быть использовано для исполнения дополнительных функций свободного труда и свободного капитала, например работнику, управляющему землеройной машиной, может быть поручена работа по сбору заказов на выполнение землеройных работ.

Внедрение на капиталистических предприятиях новых ИКТ помимо того, что непосредственно увеличивает прибыльность бизнеса, создает возможности для ее дальней-

шего повышения за счет возврата использующим эту технику работникам функций свободного труда и свободного капитала. Таким возвратом выступило введение «удаленного» труда, позволяющего повысить эффективность использования труда за счет возврата трудящимся 2-й функции свободного труда (самостоятельного распределения труда во времени и пространстве), а эффективность использования капитала – за счет более бережного отношения трудящихся к используемым в таком случае собственным средствам производства (жилищу, мебели, электроэнергии и т.д.). Очевидно, некоторые попытки повысить эффективность капиталистического бизнеса за счет более прибыльного использования ранее внедренных на предприятиях ИКТ, прежде всего цифровых, связаны с полным освобождением труда и капитала, когда фирмы начинают использовать работников, применяющих эти ИКТ, на началах самозанятости и передачи им в собственность соответствующей техники, или сокращают данные рабочие места, переходя к заказу соответствующих услуг на рынке самозанятого труда (в данном случае речь идет о переходе трудящихся к самозанятости по инициативе капиталистов).

Таким образом, материально-техническими предпосылками возврата трудящимся капиталистами функций свободного труда и свободного капитала являются появление автоматизированных линий, а также средств механизации и автоматизации индивидуального труда, позволяющих осуществлять работы, ранее требовавшие множества людей, их совершенствование, появление новых ИКТ, в том числе цифровых.

Далее рассмотрим материально-технические предпосылки перехода трудящихся на самозанятость по собственной инициативе. Из марксизма известно, что условием существования наемного труда является наличие у работника личной свободы и, главное, отсутствие средств производства, позволяющих ему единолично заняться производством, приносящим нормальный доход. Такие средства производства, прежде всего орудия труда, могут в принципе отсутствовать, т.е. не производиться, или быть слишком дорогими для того, чтобы работник мог их приобрести. Отсюда матери-

ально-техническими предпосылками для самостоятельного перехода трудящихся на самозанятость являются, во-первых, разработка и производство техники, позволяющей наладить индивидуальное производство пользующихся спросом товаров, а во-вторых, совершенствование технологий производства этой техники, обеспечивающее ее удешевление. Заметим, что к соответствующей технике относятся средства механизации и автоматизации индивидуального труда, позволяющие осуществлять работы, ранее исполнявшиеся коллективным трудом, а также новые ИКТ, в том числе цифровые (ранее характеризовавшиеся как материально-технические предпосылки освобождения труда и капитала по инициативе капиталистов). Это также мобильная техника, т.е. техника, позволяющая осуществлять соответствующее производство на разных территориях, если исходить из того, что фактором повышения эффективности использования труда является самостоятельное распределение труда не только во времени, но и в пространстве.

Заметим, что прогресс ИКТ, в частности цифровизация, обусловил бурный поток полного освобождения труда и капитала в сфере управленческого труда, включая исследования и IT-поддержку (маркетинг, реклама, исследования, анализ и обработка данных, бухгалтерский учет, налоговое, юридическое и финансовое консультирование, системный администратор, программист и т.д.), в котором трудно выделить инициаторов и непосредственные причины.

Следует отметить, что возврат работникам функций свободного капитала идет параллельно с возвратом им функций свободного труда. Так, системы премирования за рациональное использование средств производства (неявной их оплаты работниками) охватывают все большую номенклатуру предметов и средств труда по мере повышения степени интегральности труда, например таковая расширяется при включении в труд последующих по технологической цепи операций, если в них используются другие материалы, оборудование и т.д. Далее, переход работника на самозанятость означает переход к приобретению им за свой счет хотя бы части используемых им средств производства.

Рассмотрим материально-технические предпосылки ускорения возврата капиталом труду функций свободного труда и свободного капитала. Очевидно, существуют виды деятельности, где представлена техника, которая позволяет легко наладить эффективное индивидуальное производство пользующихся спросом товаров, или ее специфика такова, что возврат функций свободного труда и свободного капитала, вплоть до полного освобождения труда и капитала, осуществляется максимально быстро. Отсюда следует, что чем больше доля в экономике страны таких видов деятельности, тем быстрее в стране происходит освобождение труда и капитала, или росту этой доли соответствует опережающий рост доли функций свободного труда и свободного капитала в экономике, исполняемой трудящимися. К этим видам деятельности относится, прежде всего, оказание индивидуальных (бытовых, когда труд направлен на условия жизни, и личных, когда труд направлен на тело или сознание человека) услуг – для занятия соответствующим индивидуальным бизнесом, как правило, требуется минимальный капитал, необходимые для него средства производства в изобилии представлены на рынке (няня, сиделка, фитнес-тренер, медсестра, массажист, парикмахер, репетитор, сторож, таксист, садовый и ремонтный рабочий, ландшафтный дизайнер и т.д.). И именно у роста доли в экономике индивидуальных услуг есть свои материально-технические предпосылки. Ими выступают уже рассмотренное нами выше развитие производственной техники в сфере материального производства, благодаря которому быстро растущая удельная обеспеченность населения материальными благами сопровождается массовым высвобождением из данной сферы трудящихся (например, если раньше всю потребляемую массу материальных благ для населения страны производили 50 из каждых 100 трудящихся, то теперь ее производят только 20 трудящихся из каждых 100), которые и переходят на работу, прежде всего, в сектор индивидуальных услуг.

Заметим, что раньше (100 лет назад) тенденция высвобождения труда из сферы материального производства благодаря внедрению новой техники, которая ни для кого не

была секретом, иллюстрировалась как сокращение количества часов, которые трудящиеся страны должны были отработать в течение дня, чтобы удовлетворить все свои материальные потребности, например: «Ученые высчитали, что если бы люди работали только по 5 часов в сутки, то при настоящем состоянии орудий производства (при существовании усовершенствованных машин и фабрик)... они вполне могли бы удовлетворить всем своим потребностям. Значит, если были бы придуманы еще большие улучшения в машинах и машины бы заменили ручной труд в ремеслах, то для человека довольно было бы и 3 часов работы в день» [6, с. 6]. Подчеркнем, что цитируемое произведение было написано в эпоху, когда ликвидация (закабаление) ремесленного труда еще выступала условием роста выпуска и национального дохода. При этом на начальной стадии развития сферы индивидуальных услуг материально-техническими предпосылками выступило и развитие «старой» техники, т.е. внедрение на производстве механических станков индивидуального пользования, так как «новая» техника стала массово появляться с конца 1950-х гг., а бурный рост сектора индивидуальных услуг начался еще в начале XX в. Очевидно, к соответствующим предпосылкам следует добавить и организационно-технические предпосылки в виде внедрения НОТ, позволившего резко поднять интенсивность труда и интенсивность использования оборудования за счет регламентации рабочих движений. Вот как характеризуются результаты этой интенсификации в США в начале XX в.: «Примеры увеличения вдвое и втрое производительности одной и той же машины и того же самого рабочего обыкновенны. Нередки даже случаи увеличения от 7 до 10 раз... Были примеры увеличения на 200–300% количества кирпичей, уложенных в день... Увеличили производительность ручных работ от 10 до приблизительно 300%, причем большинство случаев колеблется между 60% и 100%» [7, с. 15].

Согласно данным, которые в книге «Креативный класс: люди, которые меняют будущее», вышедшей в 1999 г., приводит американский социолог Ричард Флорида, если в 1910 г. в США доли рабочего класса (занятых в производстве, на транспорте, в строитель-

стве и ремонте) и сельскохозяйственного класса в численности населения в 1910 г. составляли 38% и 31% соответственно, то в 1999 г. – 26% и 1% соответственно [8, с. 91–92], т.е. доля работников сферы материального производства сократилась с 69% (38% + 31%) до 27% (26% + 1%). Заметим, что при этом в составе материального производства оказались учтены виды деятельности, в которых техника предоставляет наиболее благоприятные условия для освобождения труда и капитала – ремонт и транспорт. Статистика двух других классов общества, выделяемых Р. Флоридой – креативного (ученые, инженеры, профессора, поэты, писатели, журналисты, программисты, архитекторы и т.д.) и обслуживающего, к сожалению, не дает ясного представления о доле в американской экономике сферы индивидуальных услуг. Так, Р. Флорида отмечает рост доли обслуживающего класса с 20% населения в 1910 г. до 43% в 1999 г., но в его состав ученый включает не только низкооплачиваемые и менее ответственные профессии из области здравоохранения, общественного питания и персонального ухода, но и конторскую деятельность низкого уровня [8, с. 91–92]. Дизайнеры и архитекторы, относимые к креативному классу, деятельность которых также создает простор для самозанятости, отдельной статистики не имеют. Но значительно более убедительную картину развития сферы индивидуальных услуг в США Р. Флорида дает как лицо, пользующееся этими услугами:

«Мой дом всегда в порядке, но я не занимаюсь уборкой, ее делает домработница. Ко мне приходят садовник и человек, чистящий бассейн, а возит меня личный водитель (когда я беру такси)... В моем распоряжении имеется практически весь штат прислуги английского лорда, с той поправкой, что эти люди не тратят исключительно на меня все свое рабочее время и не живут в каморке под лестницей, а распределяют свои услуги между многими жителями нашего района. Эти «слуги» отнюдь не ведут рабское существование. Человек, который меня стрижет, пользуется большой популярностью как творчески мыслящий стилист и имеет BMW новой модели» [8, с. 93].

Что интересно, Р. Флорида характеризует лиц, оказывающих ему соответствующие услуги, как самозанятых (сами принимают заказы на оказание услуг от населения, живут безбедно), что подтверждает высказанную нами гипотезу о легкости перехода к самозанятости в сфере индивидуальных услуг.

Таким образом, выше были рассмотрены материально-технические предпосылки освобождения труда и капитала, как вынуждающие бизнес возвращать трудящимся функции свободного труда и свободного капитала, в том числе полностью, так и создающие для этого наиболее благоприятные условия при освобождении по другим причинам, материально-технические предпосылки полного освобождения труда и капитала по инициативе трудящихся, материально-технические предпосылки ускорения данного процесса за счет благоприятных изменений в структуре экономики.

Заметим, что материально-технические предпосылки освобождения труда и капитала, если прямо не принуждают к их освобождению, то всего лишь создают более благоприятные условия для него. Последнее означает, что при наличии других причин освобождение труда и капитала может происходить и при менее благоприятных материально-технических условиях и даже при вовсе неблагоприятных. Мы неоднократно проводили мысль, что для исторического процесса как закабаления, как и освобождения труда и капитала первоочередную важность всегда представляли социально-политические, а не материально-технические предпосылки. Мы показали, что даже без «новой техники» труд и капитал на крупных капиталистических производствах могли быть элементарно полностью освобождены с таким же положительным влиянием на эффективность функционирования этих производств. Так, в феврале 1917 г. к власти в нашей стране пришли «эсеры» (социалисты-революционеры), которые выступали за создание в России общества самозанятых, и мгновенно в городах развернулся процесс самозахвата рабочими имущества государственных и буржуазных предприятий и реорганизации последних в производственные ассоциации ИХ заня-



тых на них рабочих с правом ИХ брать заказы на стороне, т.е. участвовать в ассоциациях по производству и других товаров. Это процесс известен как движение за установление рабочего контроля на предприятиях или как движение фабрично-заводских комитетов (фабзавкомов). В результате данной реорганизации или только в ее ходе (даже в условиях усиливающейся военной разрухи народного хозяйства и при очевидной болезненности самой реорганизации для хода производства) выработка на части производств, ранее принадлежавших буржуазии, не изменилась или выросла, несмотря на существенное сокращение рабочего дня в связи со всеобщим переходом к 8-часовому рабочему дню. Там же, где выработка упала, ее падение оказалось меньше сокращения рабочего дня, например на фабрике «Новая бумагопрядильня» выработка сократилась на 15% при том, что рабочий день сократился на 24%. Подобные результаты наблюдались и на государственных заводах (при таком же сокращении рабочего дня), например на Патронном заводе выработка упала лишь на 2%, на Орудийном заводе выработка выросла на 28%, а на Оптическом – на 11%, Сестрорецкий завод стал выпускать вместо 450 винтовок и 4500 взрывателей в день, Охтинский завод – вместо 800 пудов пороха 900 пудов пороха в сутки [9, с. 27].

Таким образом, соответствующий возврат трудящимся функций свободного труда и свободного капитала происходил под влиянием исключительно социально-политических предпосылок, прежде всего социальных, главной из которых выступила склонность российского населения к самозанятому труду. О не меньшей важности политических причин говорит то, что произошло с движением фабзавкомов после прихода к власти в стране в октябре 1917 г. большевиков, выступавших за создание в России государственного капитализма. Воспользовавшись властью, они осуществили формальную национализацию предприятий, принадлежавших буржуазии, и подтвердили госсобственность на имущество казенных заводов, сделав тем самым «народную» приватизацию соответствующих предприятий незаконной. И уже потом в результате всяких инсинуа-

ций большевикам удалось подменить движение фабзавкомов профсоюзным движением. Следовательно, исключительно благодаря политическому фактору (вмешательству власти большевиков) у трудящихся крупных городских производств оказались отобранными ключевые функции свободного труда и свободного капитала.

Более того, политический фактор сыграл решающую роль в самом историческом процессе закабаления труда и капитала. Если бы не законодательное запрещение в соответствующее время по наводке буржуазии в «передовых» капиталистических странах рабочих ассоциаций, на основе которых ремесленники могли использовать в своей деятельности крупную и дорогостоящую технику, например во Франции запреты рабочих ассоциаций начались еще в 1791 г., а их окончательная отмена произошла в 1884 г., когда капитализм уже победил, то вполне возможно, что развитие промышленности пошло бы не по капиталистическому, а по самозанятому пути, и даже сам промышленный переворот был бы совершен не капиталистами, а самозанятыми трудящимися [10, с. 26–27].

### Обсуждение

Концепция материально-технических предпосылок превращения труда в определяющий фактор социально-экономического развития (или освобождения труда) может быть использована для совершенствования корпоративной и государственной производственной политики. Согласно этой концепции, производители транспортных средств и промышленного оборудования должны двигаться в направлении создания средств труда, позволяющих осуществлять экономически эффективное индивидуальное производство товаров и услуг, для начала – просто индивидуальное производство таковых. Однако данная первоочередная с точки зрения формирования материально-технических предпосылок освобождения труда (а освобождение труда является важнейшим направлением повышения эффективности экономики) научно-техническая задача ставится (в разных формах) далеко не комплексно. Об этом можно судить по государственной политике в области развития транс-

порта. Так, в 2023 г. была принята Стратегия развития беспилотной авиации Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2025 года [11] (далее – Стратегия). Очевидно, что речь идет прежде всего о развитии производства воздушных транспортных средств, управляемых индивидуально. При этом не приняты государственные программы по развитию производства беспилотных сухопутных и водных транспортных средств. Что интересно, индивидуальное управление беспилотными воздушными судами не входит в число признаков беспилотной авиации – в Стратегии в определении беспилотной авиационной системы и в ее «ключевой специфике» соответствующее свойство не прописано [11]. Кроме того, Стратегия посвящена развитию именно беспилотных воздушных судов, а не таковых, управляемых одним человеком, хотя создание пилотных воздушных судов, управляемых одним человеком, может рассматриваться в качестве эффективного промежуточного шага для создания беспилотных судов на базе экипажных судов и весьма полезного шага с точки зрения повышения эффективности работы транспорта страны. Причина такой ситуации – отсутствие формулировки цели развития транспорта РФ в целом в общей форме – как развития производства транспортных средств, управляемых индивидуально. И более глубокая причина – отсутствие

формулировки цели развития средств труда в РФ как развития производства средств труда для индивидуального производства товаров и услуг.

### Заключение

Возврат трудящимся функций свободного труда и свободного капитала, отобранных у них капиталистами в ходе развития капитализма, в современных условиях способствует повышению эффективности капиталистического бизнеса. Внедрение автоматизированных линий и средств механизации и автоматизации индивидуального труда, информационно-коммуникационных технологий как непосредственно побуждает бизнес возвращать трудящимся функции свободного труда и свободного капитала, так и создает для их возврата более благоприятные условия, приводит к ускорению возврата этих функций за счет увеличения доли в экономике отраслей, где такой возврат относительно легок. Наличие техники, позволяющей вести эффективный индивидуальный бизнес, создает благоприятные условия для самостоятельного перехода трудящихся на самозанятость.

Концепция материально-технических предпосылок освобождения труда может быть использована для совершенствования корпоративной и государственной производственной политики.

### Список источников

1. Лебедев К.Н. Индивидуальное хозяйство – самая эффективная форма хозяйствования? // Экономические науки. 2022. № 1 (206). С. 38–47. doi:10.14451/1.206.38.
2. Лебедев К.Н. Креативность, креативный класс, креативная экономика: явление и сущность // Экономические науки. 2023. № 5 (222). С. 497–509. doi:10.14451/1.222.497.
3. Друкер П.Ф. Практика менеджмента : [пер. с англ.]. Москва : Вильямс, 2002. 398 с.
4. Политическая экономия : учеб. Т. 1. Капиталистический способ производства / А.М. Румянцев, Г.А. Козлов, А.Г. Милейковский [и др.]. Москва : Политиздат, 1982. 558 с.
5. Будович Ю.И. Товарообменная трансформация трудовых отношений в рамках традиционного трудового договора // Экономические науки. 2021. № 10 (203). С. 24–30. doi:10.14451/1.203.24.
6. Свидерский Б.И. Труд и капитал : Первоначальные сведения по политической экономии : [пер. с польск.]. Москва : Издание М.В. Ключкина, 1897. 61 с.
7. Томпсон К.В. Научная организация производства. Опыт Америки : [пер. с англ.]. Петроград, 1920. 32 с.
8. Флорида Р. Креативный класс: люди, которые меняют будущее : [пер. с англ.]. Москва : Классика-XXI, 2007. 421 с.
9. Лебедев К.Н. Фабрично-заводские комитеты, или кооперативный путь в общество будущего – шанс, упущенный Россией в 1917–1918 гг. // Экономические науки. 2021. № 1 (194). С. 23–31. doi:10.14451/1.194.23.

10. Будович Ю.И. Коренной интерес пролетариата – построение не коммунизма, а общества самозанятых // Экономические науки. 2022. № 12 (217). С. 21–33. doi:10.14451/1.217.21.

11. Распоряжение Правительства РФ от 21.06.2023 № 1630-р «Об утверждении Стратегии развития беспилотной авиации Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2035 года и плана мероприятий по ее реализации». URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/407003744/?ysclid=mckcewwgru480741126> (дата обращения: 01.06.2025).

### References

1. Lebedev K.N. Is individual farming the most effective form of management? // Economic sciences. 2022. No. 1 (206). Pp. 38–47. doi:10.14451/1.206.38.

2. Lebedev K.N. Creativity, creative class, creative economy: phenomenon and essence // Economic sciences. 2023. No. 5 (222). Pp. 497–509. doi:10.14451/1.222.497.

3. Drucker P.F. The practice of management : [transl. from English]. Moscow : Williams, 2002. 398 p.

4. Political economy : textbook. Vol. 1. Capitalist mode of production / A.M. Rumyantsev, G.A. Kozlov, A.G. Mileykovsky [et al.]. Moscow : Politizdat, 1982. 558 p.

5. Budovich Yu.I. Commodity exchange transformation of labor relations within the framework of a traditional employment contract // Economic sciences. 2021. No. 10 (203). Pp. 24–30. doi:10.14451/1.203.24.

6. Svidersky B.I. Labor and capital : Initial information on political economy : [transl. from Polish]. Moscow : Edition of M.V. Klyukin, 1897. 61 p.

7. Thompson K.V. Scientific organization of production facilities. The American Experience : [transl. from English]. Petrograd, 1920. 32 p.

8. Florida R. The creative class: people who are changing the future : [transl. from English]. Moscow : Classics-XXI, 2007. 421 p.

9. Lebedev K.N. Factory committees, or the cooperative path to the society of the future – a chance missed by Russia in 1917–1918 // Economic Sciences. 2021. No. 1 (194). Pp. 23–31. doi:10.14451/1.194.23.

10. Budovich Yu.I. The fundamental interest of the proletariat is not to build communism, but a society of the self-employed. // Economic sciences. 2022. No. 12 (217). Pp. 21–33. doi:10.14451/1.217.21.

11. Decree of the Government of the Russian Federation dated 21.06.2023 No. 1630-r "On Approval of the Strategy for the Development of Unmanned Aviation of the Russian Federation for the Period up to 2030 and for the Future up to 2035 and the action plan for its implementation". URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/407003744/?ysclid=mckcewwgru480741126> (date of access: 01.06.2025).

### Информация об авторе

К.Н. Лебедев – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры экономической теории Финансового университета при Правительстве Российской Федерации.

### Information about the author

K.N. Lebedev – Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Economic Theory of the Financial University under the Government of the Russian Federation.

Статья поступила в редакцию 18.06.2025; одобрена после рецензирования 16.08.2025; принята к публикации 08.12.2025.

The article was submitted 18.06.2025; approved after reviewing 16.08.2025; accepted for publication 08.12.2025.

## РЕГИОНАЛЬНАЯ И ОТРАСЛЕВАЯ ЭКОНОМИКА

Научная статья  
УДК 339.163.2:005

### Торговый сервис в парадигме теории полезности и ценности

Ольга Николаевна Есина

Сибирский федеральный университет, Красноярск, Россия, oesina@sfu-kras.ru

**Аннотация.** В статье проведено исследование теоретико-методологических и понятийных подходов к категориям «благо», «полезность», «ценность» в эволюционном контексте. Рассмотрены характерные черты указанных дефиниций с позиций ученых разных направлений науки, что позволило определить особенности, виды и современную интерпретацию понятий в контексте торгового сервиса. Основной целью исследования является развитие теоретико-методических подходов к диагностике эффективности торгового сервиса. Уточнение понятия ценности блага позволило определить модель ее формирования и диагностики, а также структуру блага, представленного в торговом бизнесе, с учетом конкурентных преимуществ предприятия в отношении реальных и потенциальных покупателей. Обоснованы взаимосвязь удовлетворенности потребителей компоновкой торгового сервиса с позиций полезности и ценности с направлениями оценки и критериями эффективности торгового бизнеса. Теоретико-методологическую основу исследования составляют концептуальные основы экономики, сформированные с учетом достижений смежных направлений естествознания (философии, социологии, аксиологии и др.). В материалах применяются методы критического анализа общепринятых теорий и наблюдений, сравнения и интерпретации результатов наблюдения, формулирование гипотез и выводов при помощи формализации. Представленные авторские подходы и модель диагностики эффективности торгового сервиса в контексте теорий полезности и ценности позволяют расширить исследования в данной области с учетом социо-рыночной составляющей и определять направления развития торгового бизнеса в условиях неценовой конкуренции.

**Ключевые слова:** благо, полезность, ценность, торговый сервис, эффективность торгового сервиса

#### **Основные положения:**

- ♦ исследована диалектика подходов к дефинициям «благо», «полезность» и «ценность»;
- ♦ определены место и особенности категории «благо» в контексте торгового сервиса, предложена модель его формирования;
- ♦ конкретизирована категория полезности в торговом бизнесе, определены ее виды в зависимости от получаемых благ;
- ♦ приведена авторская трактовка категории «ценность» в торговом сервисе, предложена модель ее формирования;
- ♦ сформулирован принцип оценки эффективности торгового сервиса с точки зрения потребительской ценности и ценности предприятия.

**Для цитирования:** Есина О.Н. Торговый сервис в парадигме теории полезности и ценности // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2025. № 12 (254). С. 20–30.

## REGIONAL AND SECTORAL ECONOMY

Original article

## Trading service in the paradigm of utility and value theory

Olga N. Esina

Siberian Federal University, Krasnoyarsk, Russia, oesina@sfu-kras.ru

**Abstract.** The article examines theoretical, methodological and conceptual approaches to the categories of "benefit", "utility", and "value" in an evolutionary context. The characteristic features of the above definitions are considered from the positions of scientists in different fields of science, which allowed determining the characteristic features, types and modern interpretation of concepts in the context of a trading service. The main purpose of the research is to develop theoretical and methodological approaches to the diagnosis of the effectiveness of the trading service. Clarifying the concept of the value of benefit allowed determining the model of its formation and diagnosis, as well as the structure of the benefit represented in the trading business, taking into account competitive advantages of an enterprise in relation to real and potential buyers. The interrelation of consumer satisfaction with the layout of the trading service from the standpoint of utility and value with the areas of evaluation and criteria for effectiveness of a trading business is substantiated. The theoretical and methodological basis of the research consists of the conceptual foundations of economics, formed taking into account achievements of related areas of natural science (philosophy, sociology, axiology, etc.). The materials use methods of critical analysis of generally accepted theories and observations, comparison and interpretation of the results of observation, formulation of hypotheses and findings through formalization. The presented author's approaches and a model for diagnosing effectiveness of a trading service in the context of utility and value theories make it possible to expand the research in this area, taking into account the socio-market component and determine the directions of trading business development in conditions of non-price competition.

**Keywords:** benefit, utility, value, trading service, efficiency of trading service

**Highlights:**

- ◆ the dialectic of approaches to definitions of "benefit", "utility" and "value" is investigated;
- ◆ the place and features of the "benefit" category in the context of a trading service are determined, and a model for its formation is proposed;
- ◆ the category of utility in the trading business is specified, its types are determined depending on the benefits received;
- ◆ the author's interpretation of the category of "values" in the trading service is given, a model of formation is formed;
- ◆ the principle of evaluating effectiveness of a trading service from the point of view of consumer value is formulated and value to enterprise.

**For citation:** Esina O.N. Trading service in the paradigm of utility and value theory // Vestnik of Samara State University of Economics. 2025. No. 12 (254). Pp. 20–30. (In Russ.).

**Введение**

В условиях функционирования клиенто-ориентированного и формирования клиенто-центричного подхода к компоновке и стратегии развития торгового сервиса все большее значение имеют категории, которые формируют лояльность не только соотношением «цена – качество» товара, но и более слож-

ными социально-экономическими процессами. Структура и содержание сервисного продукта в торговле описана нами ранее [1], однако соотношение материальной и нематериальной составляющей во многом зависит от имеющихся и формирующихся запросов потребителей. На наш взгляд, рассматривать эффективность торгового сервиса в этом аспекте

целесообразно через расширение и углубление таких дефиниций, как благо, полезность, ценность.

Вопросы содержания категории, понятийного аппарата блага имеют широкое распространение в трудах ученых в области аксиологии, философии, социологии, экономики и др. Начиная с античного греческого идеализма и переходя к идеи Платона [2], благо занимает центральное место в учении как «первопринцип», образующий и поддерживающий бытие. В философии нового времени вопросам изучения блага посвящены труды Р. Декарта, Т. Гоббса, И. Канта, Г. Гегеля и др. В период XVII–XVIII вв. благо рассматривается в увязке с понятиями бытия, единого (А. Шопенгауэр, Ф. Ницше). Начиная с XIX в. благо выступает в образе субъективного (Г. Гегель и др.) и его место заняла ценность. Современные концепции блага изложены в работах Дж.Э. Мура, М. Шелера, Н. Гартмане и др. [3].

Рассматривая благо в системе базовых морально-этических и экономических понятий, Е.П. Дятел делает акцент на материальной составляющей блага «как ограниченного производственного ресурса и предмета потребления», а также форм собственности на исторически сложившиеся условия и факторы человеческой жизнедеятельности [4]. Исследователь отмечает значительный вклад в изучение двуединой природы блага Дж. Ролза, который оценил морально-этический аспект [5] и Р.М. Нуреева, так как именно он, по мнению автора, включает благо в систему базовых экономических понятий: «средства, удовлетворяющие потребности называются благами. Одни из них имеются почти в неограниченных масштабах, другие – в ограниченном размере» [6].

Теория полезности является одой из ключевых концепций в экономике и позволяет понять поведение индивида в условиях ограничений. Начиная с XVIII в. ученые всесторонне изучали данную категорию. Пытаясь объяснить, почему именно таким образом действует индивид, английский философ Д. Бентам определил понятие полезности социальной науке. Р.Т. Майкл, Г.С. Беккер, П.С. Филиберн, Дж. Берджесс рассматривают полезность как отражение ценности или предпочтения индивида [7–9]. В XIX в. Фриш при помощи аксио-

матической репрезентативной теории изменений дает количественное определение полезности [10]. В экономике существует две основные концепции полезности: «Полезность проистекает из потребления» [11; 12 и др.] и «полезность определяется свойствами продукта, а не самим продуктом» [13]. Однако нет никаких разногласий в том, что независимо от того, исходит полезность от продуктов или атрибутов, конечным процессом является потребление [14].

Наличие двух подходов к теории полезности (кардинального и порядкового) означает различия в измерении полезности. Основными положениями теории полезности являются следующие тезисы: рациональность индивида [15; 16]; предельная полезность уменьшается, т.е. каждая дополнительная единица потребления приносит меньше пользы [17]; общая полезность корзины товаров зависит от потребляемого количества [14]. На основе изложенных выше подходов сформировалась достаточно устойчивая теория полезности, которая всесторонне охватывает экономические аспекты вопроса, но слабо оценивает социально-экономические и рыночные подходы.

Вопросы о ценностях широко освещаются в литературе. Так, еще философ Сократ (479–399 гг. до н.э.) сделал ценность центральным пунктом решения вопроса о том, что есть благо, и определил основные ценности человека [18]. В процессе эволюции подходов к изучению ценности в XIX в. немецкий философ Г. Лотце разграничил сферы ценностного определения: область фактов (явлений действительности) и область истины (их познания) [19]. М. Монтель отметил индивидуальное начало ценности [20]; Р. Декарт с позиции рационализма утверждал, что ценности определяются разумом [21]; Т. Гоббс расширяет контекст понимания природы ценностей за счет экономических, социальных, политических и нравственных оснований [22]. Существенное свойство, в рамках наших исследований, отмечено Г.В. Лейбницем, который природу ценностей описывает через призму рационалистической философии и идеи гармонии, равновесия и соразмерности трактует как высшие ценности [23]. Не менее значимыми в контексте наших исследований выступают положения И. Канта,

который считал, что ценности обуславливаются определенными целями: если цели субъективны, то и ценности будут относительными, а если цели объективны, то ценности – абсолютные [24]. Интерес представляют также подходы Г. Риккерта, который подчеркивал трансцендентальный характер ценности, отделяя ее от актов оценки и от объектов, которые люди называют благами [22]. Автор отмечает связь ценности с действительностью, с субъектом и объектом: «ценность может таким образом присоединиться к объекту, что последний делается тем самым благом, и она может также быть связанной с субъектом таким образом, что акт этот становится тем самым оценкой» [22].

Теория ценности получила широкое развитие в XX в. Дж. Дьюи рассматривает ценность как продукт осознания биологических и психологических потребностей человека. Ценности выступают в качестве объективных факторов реальности, которые можно эмпирически фиксировать [25]. В теории М. Шелера [26] дается развернутая характеристика признакам ценности: долговечность, неделимость, обособанность, глубина удовлетворения, относительность.

Развитие этих теорий способствует проведению более глубоких изысканий в указанных выше областях в рамках прикладных исследований диагностики сервиса как специфического вида деятельности, основанного не только на создании и продвижении материальных благ, но и на неовещественных результатах жизнедеятельности.

### Методы

В рамках исследования использовались преимущественно общетеоретические методы, применялись методы критического анализа общепринятых теорий и наблюдений, научная абстракция, обобщение, сравнение и интерпретация результатов наблюдения, индукция и дедукция, формулирование гипотез и выводов при помощи формализации.

### Результаты

Диалектика исследований в области диагностики эффективности развития рыночных субъектов насчитывает значительный временной период и характеризуется множеством

подходов к определению критериев. Изучение и критический анализ научных трудов позволил определиться с положением, что в условиях преобладания неценовых методов конкуренции в торговом сервисе его эффективность в значительной степени определяется ценностью и полезностью блага, которое получает или желает получить клиент/покупатель.

В связи с особенностью услуг как объединения трансформационной и транзакционной деятельности субъекта рынка совмещение процессов потребления и транзакции позволяет извлечь полезные свойства из внешних предметов. Таким образом, можно констатировать ситуацию, когда только одновременное потребление материального и нематериального блага определяет полезность услуги.

Специфика функционирования торгового сервиса заключается в том, что его результат, в отличие от многих других сервисных отраслей (туризм, транспорт, медицина и др.), практически невозможно, а чаще и недопустимо отделять от товара – материального блага, получаемого в результате приобретения.

Как отмечалось нами ранее [27], надстройка вокруг материального товара, которая формирует, определяет и развивает лояльность рыночных субъектов к предприятию торгового сервиса, – это весьма затратная система. Ее сбалансированность и структурированность обеспечивают результативную (приrost продаж) и эффективную (приrost деловой активности и рентабельности) работу бизнеса в сфере торговли. В связи с изложенным выше, на наш взгляд, развитие подходов к структурированию и оценке именно надстройки в торговом бизнесе приобретает в настоящее время особую значимость в процессе диагностики эффективности торгового сервиса.

Пониманию вопроса способствует критическое исследование основных дефиниций, которыми мы оперируем в процессе обоснования ценностного подхода, – благо, полезность и ценность.

В общепринятом понимании благо – это все то, что способно удовлетворять потребности людей. Эволюция философских, социологических, психологических, экономических и других подходов к данной дефиниции позво-

ляет определить основные характеристики блага для обозначенного направления исследования (рис. 1).

Таким образом, в диагностике торгового сервиса обобщенное благо определяется нами как совокупность материальных и нематериальных продуктов, способных удовлетворить потребности клиентов/покупателей. Модель блага можно представить в следующем виде (рис. 2).

При этом стоит отметить, что переменная может стать константой в торговом сервисе при определенных условиях. На наш взгляд, состав и структуру блага, которое, с одной стороны, производится бизнесом, а с другой – потребляется клиентами торгового сервиса, целесообразно рассматривать с точки зрения полезности составляющих для конкретного потребителя. Опираясь на достаточно широко

изученную и описанную теорию полезности, отмечаем, что наука в значительной мере напрямую связывает полезность с потреблением, т.е. константой (определяющей) в составе блага является именно материальный товар, а переменная часть, создаваемая в рамках нематериального продукта, лишь дополняет полезность самого товара. Таким образом, ради потребления чего-либо человек предполагает удовлетворение нескольких полезностей.

Обобщая теоретические и эмпирические исследования, можно отметить, что в процессе выбора, приобретения и потребления/использования товаров человек стремится получить ряд полезностей (рис. 3), которые превалируют или нивелируются в процессе приобретения товаров и, как следствие, влияют на эффективность торгового сервиса.

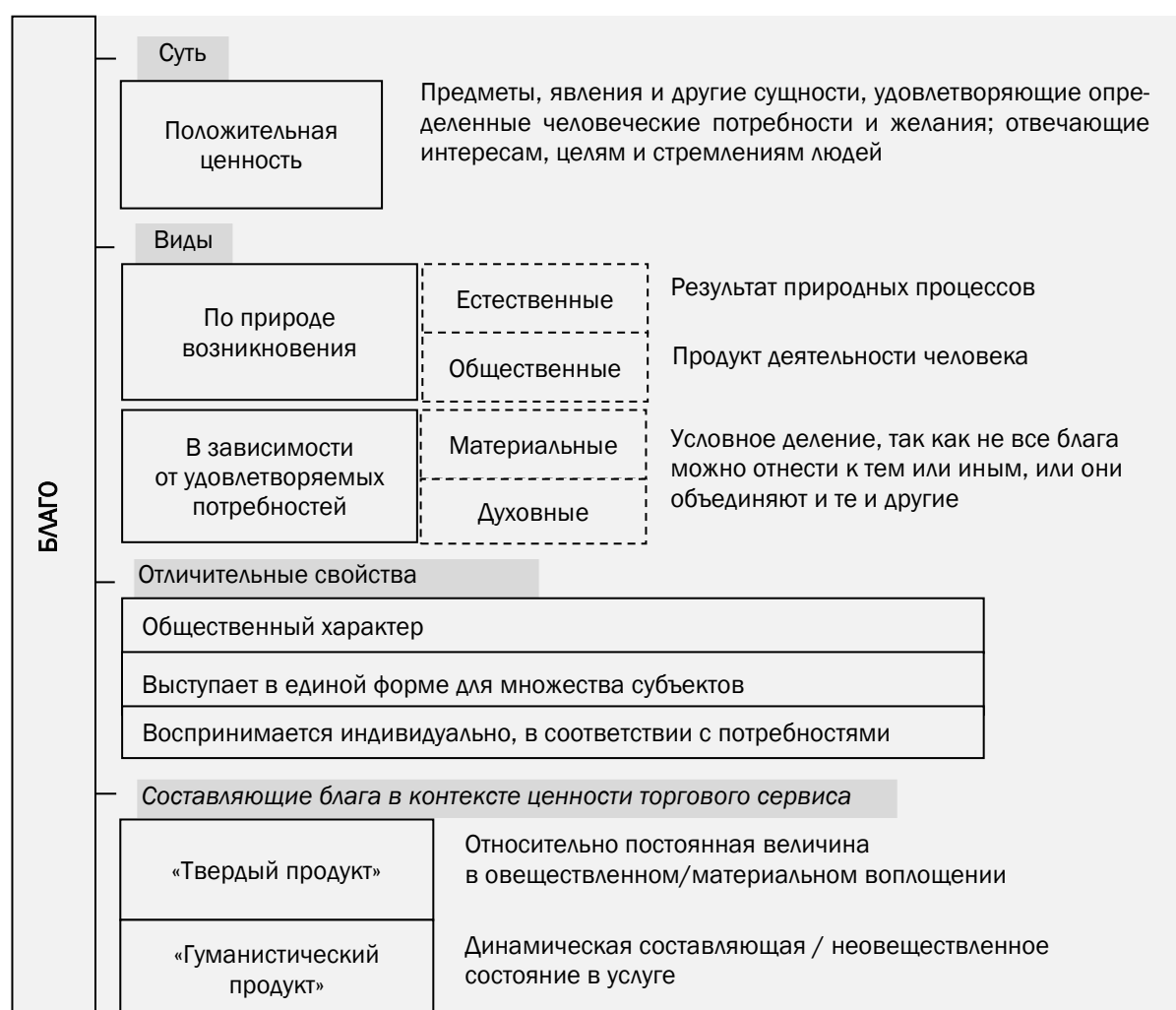


Рис. 1. Основные характеристики блага в контексте торгового сервиса



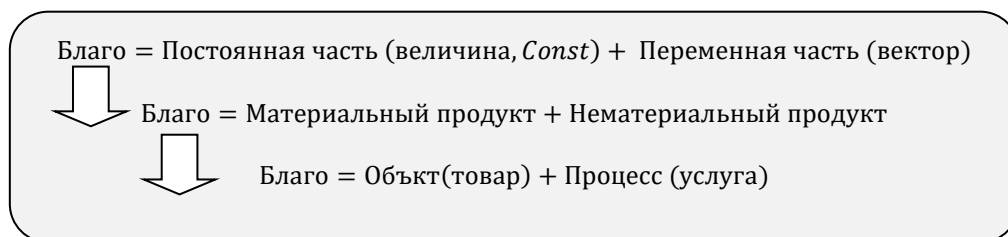


Рис. 2. Модель формирования блага в торговом бизнесе

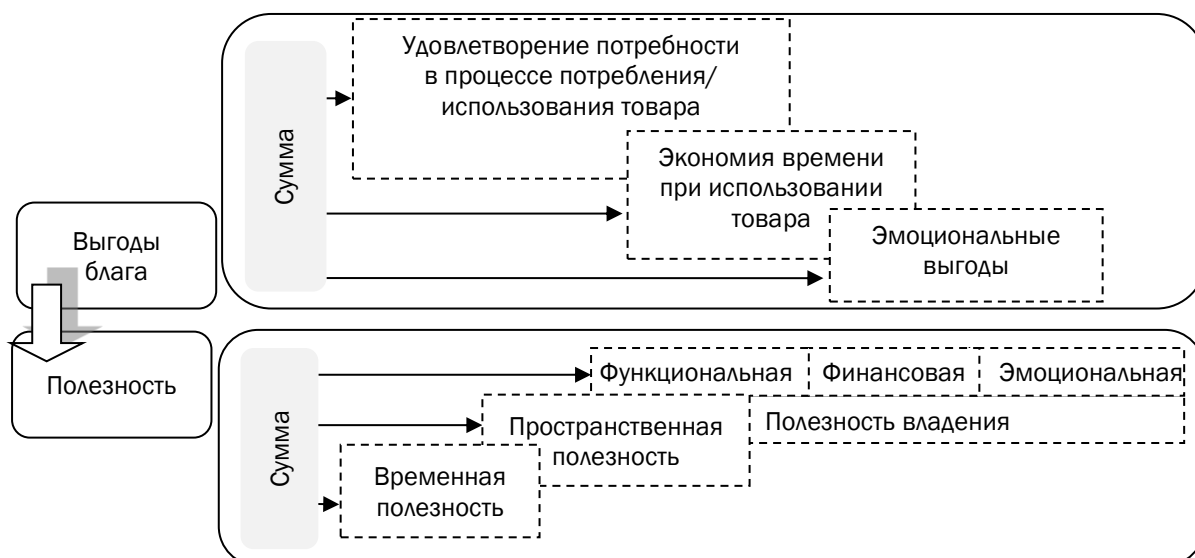


Рис. 3. Основные выгоды и полезности потребителя блага

Таким образом, в процессе приобретения товара потребитель одновременно желает приобрести несколько видов полезности и в зависимости от их комбинации выбирает форматы своих запросов по отношению к торговому сервису.

### Обсуждение

Наряду с теорией полезности, которая в большей части затрагивает именно цепочки потребления материальных благ, на наш взгляд, особый интерес в процессе организации, реализации и диагностике торгового сервиса вызывает категория «ценность». Эволюция подходов к данной социально-экономической дефиниции позволяет определиться с рядом положений, которые послужат основой для исследований.

Во-первых, ценность потребителя в контексте торгового сервиса рассматривается нами как совокупность убеждений и принципов, которые пользователи торгового сервиса

считают определяющими в процессе поиска, приобретения и потребления/использования блага (материального или нематериального).

Во-вторых, ценность предприятия в экономическом контексте – это такая компоновка торгового сервиса, которую может обеспечить бизнес и за которую покупатель готов платить определенную цену.

В-третьих, развитие теории Канта позволяет определиться с тем, что в процессе торгового сервиса формируются и потребляются два вида ценностей: абсолютные ценности, обусловленные объективными целями, т.е. предметами, существование которых само по себе есть цель, и эта цель не может быть заменена никакой другой целью. В большей части эта ценность обеспечивается материальным благом и выступает в нем константой, однако глубина удовлетворения ценности не одинакова у потребителей. В связи с этим в процесс взаимодействия вступает «ценность для нас», которая обусловлена субъективными целями

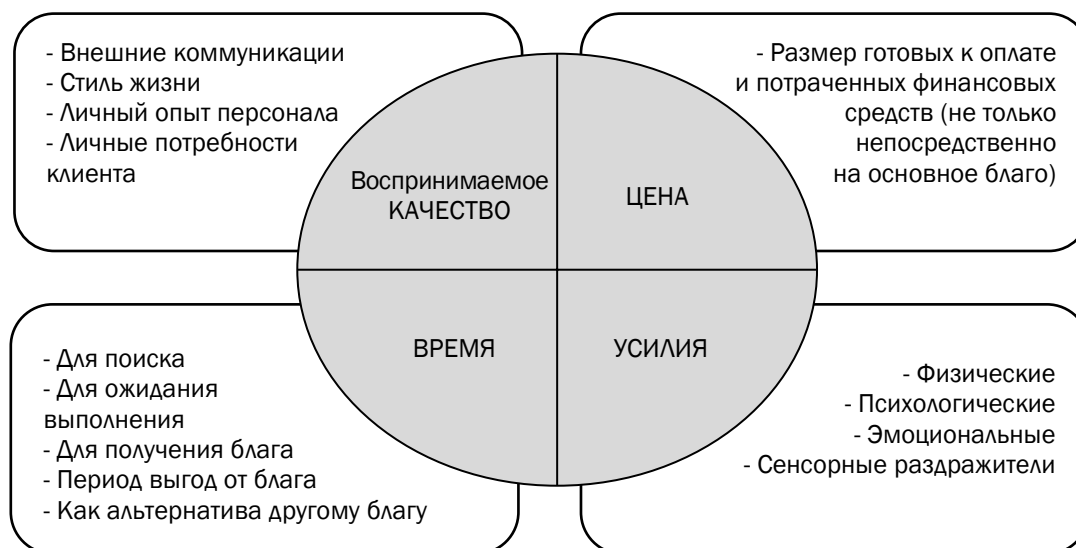


Рис. 4. Модель формирования потребительской ценности

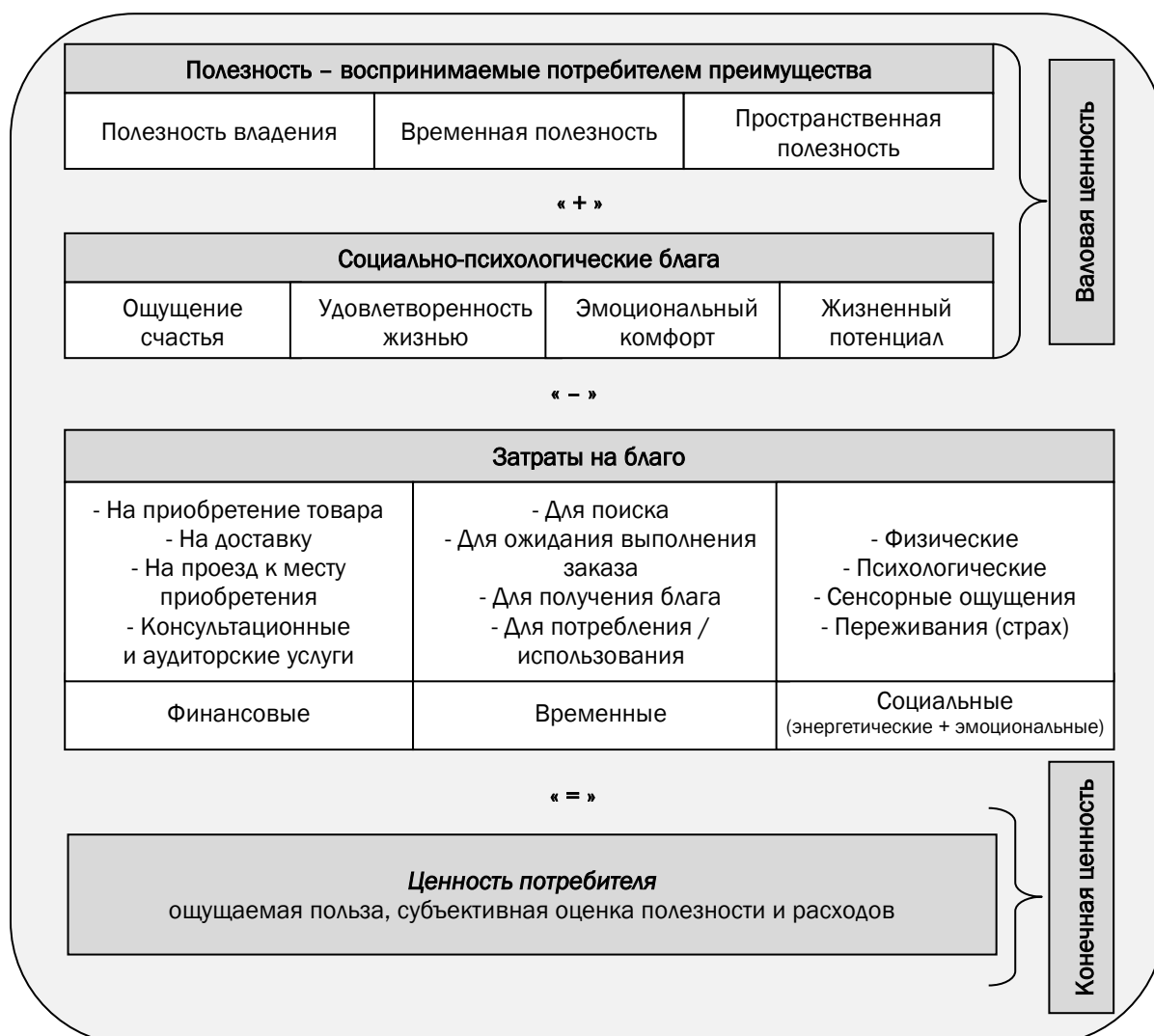


Рис. 5. Структура формирования ценности для потребителя

каждого потребителя. Это более гибкая область торгового сервиса, компоновка которой во многом определяет его эффективность.

В-четвертых, традиционно в структуре модели потребительской ценности выделяются четыре составные характеристики: воспринимаемое качество, цена, временные затраты и усилия, которые несет покупатель в процессе приобретения товара (рис. 4).

На наш взгляд, эти характеристики тесно взаимосвязаны с категориями блага, так как его структура зависит от того, какую характеристику ценности на первый план выдвигает покупатель. Переменная часть блага в виде нематериального продукта может стать константой (постоянной) в торговом сервисе, когда определяющим параметром ценности (идеологией посещения торгового предприятия) является не само приобретение товара, а то, что его сопровождает (торговый сервис).

В-пятых, обзор и критический анализ трудов ученых позволили выделить четыре основные составляющие в структуре потребительской ценности, которые являются критериальными при выборе того или иного товара / услуги / предприятия торговли: функциональная, денежная, социальная и психологическая. При этом источники ценности являются субъ-

ективными и не одинаковы для всех потребителей. В связи с этим можно говорить о том, что одно и то же благо, принося определенную, относительно одинаковую полезность, имеет разную ценность для разных субъектов торгового сервиса.

Структура формирования ценности для потребителя обобщена на рис. 5.

Обобщая изложенное выше, можно сформулировать суждение о том, что три описанные категории являются взаимодополняющими и именно от степени их удовлетворения зависит эффективность торгового сервиса.

### Заключение

Проведенные исследования позволили рассмотреть результативность торгового сервиса через раскрытие дефиниций «благо», «полезность» и «ценность», что значительно расширяет спектр направлений его развития. Организация ценностного подхода к компоновке сервисного продукта в торговле в настоящее время является одним из определяющих факторов в обеспечении эффективности торгового бизнеса.

Рассматривая идеологию реальных и потенциальных потребителей торговых услуг в рамках их взаимодействия с торговыми пред-

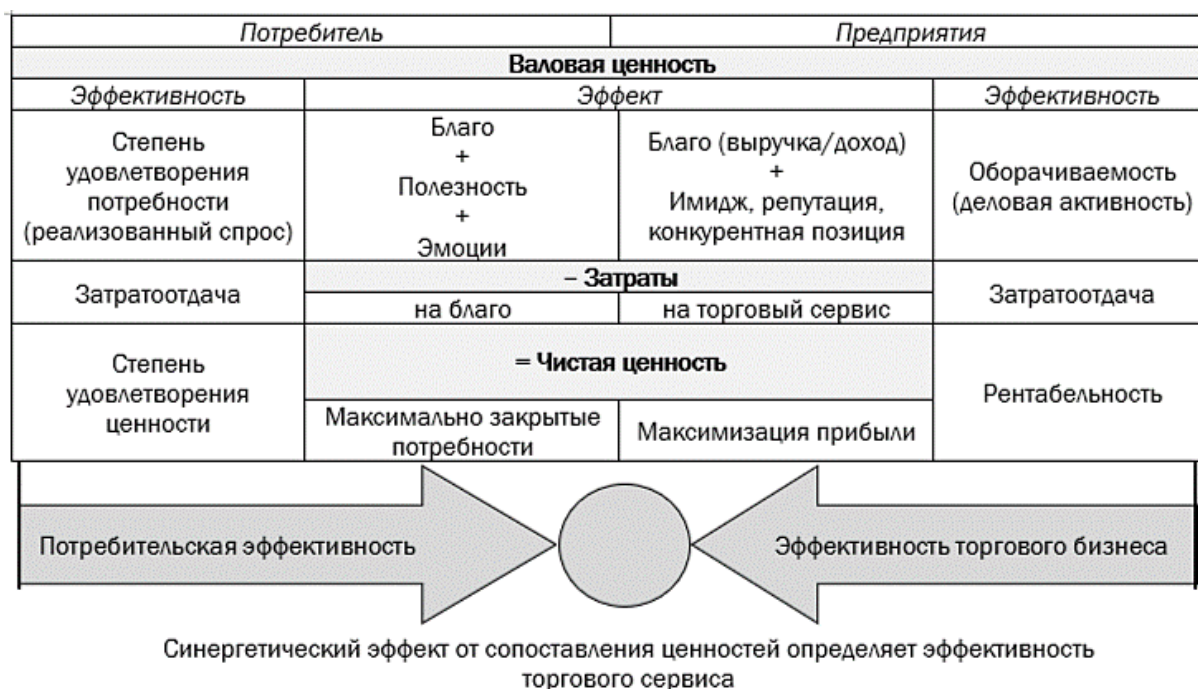


Рис. 6. Концептуальная модель диагностики эффективности торгового сервиса на основе ценностного подхода

приятными, в настоящее время насыщения рынка потребительскими товарами следует особое внимание уделять не только наличию товаров надлежащего качества и по адекватной цене (что важно), но и тому, какими сопутствующими полезностями окружены эти товары, для повышения их привлекательности.

Предполагаем, что эффективность взаимодействия бизнеса и потребителя, следовательно, и целесообразность, результативность и экономичность торгового сервиса формируются в процессе взаимодействия двух групп ценностей: потребителя как индивида, предъявляющего определенные запросы, и пред-

приятий (субъектов торговли), которые эти запросы готовы удовлетворить. На рис. 6 нами предложен ценностный подход к построению системы показателей диагностики эффективности торгового сервиса.

Основные направления научных исследований в данном контексте и сфере научных интересов будут направлены на структурирование системы показателей и их логическую увязку в процессе диагностики эффективности торгового сервиса и формирования оптимального сервисного продукта для увеличения ценности торгового бизнеса для потребителя и повышения качества жизни населения.

#### Список источников

1. Есина О.Н. Концептуальные основы торгового сервиса // Сервис в России и за рубежом. 2024. Т. 18, № 2 (111). С. 7–15.
2. Плотников В.И., Шохин В.К., Бибихин В.В. Благо // Гуманитарный портал: концепты : [сайт]. URL: <https://gtmarket.ru/concepts/7358> (дата обращения: 06.02.2025).
3. Mumterberg H. Philosophie der Werte. Leipzig, 1921; Wissenschaft und Ethik. S-Petersburg, Geidelberg, 2005.
4. Дятел Е.П. Благо в системе базовых морально-этических и экономических понятий // AlterEconomics. 2024. № 2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/blago-v-sisteme-bazovyh-moralno-eticheskikh-i-ekonomicheskikh-ponyatiy-1> (дата обращения: 06.02.2025).
5. Ролз Дж. Теория справедливости / науч. ред. В.В. Целищев ; [пер. с англ. В.В. Целищева при участии В.Н. Карповича и А.А. Шевченко]. Новосибирск : Изд-во Новосиб. ун-та, 1995. 534 с.
6. Нуреев Р.М. Курс микроэкономики : учеб. 3-е изд., испр. и доп. Москва : Норма : ИНФРА-М, 2025. 624 с.
7. Фишберн П.С. Теория полезности для принятия решений / пер. с англ. В.Н. Воробьевой и А.Я. Кируты ; под ред. Н.Н. Воробьева. Москва : Наука, 1978. 352 с.
8. Michael R.T., Becker G.S. On the new theory of consumer behavior // Scandinavian Journal of Economics. 1973. No. 75 (4). Pp. 378–396. doi:10.2307/3439147/.
9. Burgess J.P. From preference to utility: a problem of descriptive set theory // Notre Dame. Journal of Formal Logic. 1985. No. 26 (2). Pp. 106–114. doi:10.1305/ndjfl/1093870819.
10. Boumans M. Measurement in economics // Handbook Philosophy of Science. Philosophy of Economics. 2012. No. 13. Pp. 395–423.
11. Kapteyn A. Utility and economics // De Economist. 1985. No. 133 (1). Pp. 1–20. doi:10.1007/BF01675959.
12. David J. The homo economicus conception of the individual: an ontological approach // Handbook of the Philosophy of Science. Philosophy of Economics. 2012. No. 13. Pp. 459–482.
13. Lancaster K.J. A new approach to consumer theory // Journal Political Economics. 1966. No. 74 (2). Pp. 132–157. doi:10.1086/259131.
14. Arun Gc Utility of Sacrifices: reorientation of the utility theory // Review of Business and Economics Studies. 2023. No. 2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/utility-of-sacrifices-reorientation-of-the-utility-theory> (дата обращения: 20.02.2025).
15. Tanrikulu C. Theory of consumption values in consumer behaviour research: a review and future research agenda // International Journal of Consumer Studies. 2021. No. 45 (6). Pp. 1176–1197. doi:10.1111/ijcs.12687.
16. Kalberg S. Max Weber's types of rationality: cornerstones for the analysis of rationalization processes in history // American Journal of Sociology. 1980. No. 85 (5). Pp. 1145–1179. doi:10.1086/227128.

17. Dittmer T. Diminishing marginal utility in economics textbooks // The Journal of Economic Education. 2005. No. 36 (4). Pp. 391–399.
18. Федоров В.А., Благова А.С. Эволюция понятия «Ценность» // Вестник РУДН. Серия: Философия. 2016. № 1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/evolyutsiya-ponyatiya-tsennost> (дата обращения: 15.02.2025).
19. Фонд Михаила Ломоносова : офиц. сайт. URL: <http://www.lomonosov-fund.ru/enc/ru/> (дата обращения: 07.02.2025).
20. Монтень М.Э. Опыты. Избранные главы / [вступ. ст. В. П. Яковлева]. Ростов-на-Дону : Феникс, 1998. 540 с.
21. Декарт Р. Рассуждение о методе, чтобы верно направлять свой разум и отыскивать истину в науках / перевод на русский язык Г.Г. Слюсарева и А.П. Юшкевича // Декарт Р. Сочинения : в 2 т. Т. 1. Москва, 1989.
22. Риккерт Г. Науки о природе и науки о культуре : перевод со второго [совершенно перераб.] немецкого издания / под ред. [и со вступ. ст.] С. Гессена. Санкт-Петербург : Образование, 1911. 196 с.
23. Лейбниц Г.В. Сочинения : в 4 т. Т. I / ред. и сост., авт. вступит. статьи и примеч. В.В. Соколов ; перевод Я.М. Боровского [и др.]. Москва : Мысль, 1982. 636 с.
24. Кант И. Основы метафизики нравственности / [пер. с нем. Б. Фохта, Н. Соколова]. Москва : АСТ, 2023. 384 с.
25. Дьюи Д. Психология и педагогика мышления / перевод Н.М. Никольской. Москва : Юрайт, 2025. 166 с.
26. Шелер М. Избранные произведения : [пер. с нем.] / [сост., науч. ред., предисл. А.В. Денежкина ; послесл. Л.А. Чухиной]. Москва : Гнозис, 1994. 413 с.
27. Есина О.Н., Терещенко Н.Н. Финансовые аспекты оценки эффективности торгового сервиса // Финансовый менеджмент. 2023. № 5-2. С. 160–169.

#### References

1. Esina O.N. Conceptual foundations of trade service // Service in Russia and abroad. 2024. Vol. 18, No. 2 (111). Pp. 7–15.
2. Plotnikov V.I., Shokhin V.K., Bibikhin V.V. The benefit // Humanitarian portal: concepts : [website]. URL: <https://gtmarket.ru/concepts/7358> (date of access: 27.05.2025).
3. Mumterberg H. Philosophie der Werte. Leipzig, 1921; Wissenschaft und Ethik. S-Petersburg, Geidelberg, 2005.
4. Dyatel E.P. The good in the system of basic moral, ethical and economic concepts // AlterEconomics. 2024. No. 2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/blago-v-sisteme-bazovyh-moralno-eticheskikh-i-ekonomicheskikh-ponyatiy-1> (date of access: 06.02.2025).
5. Rawls J. The theory of justice / scientific editorship by V.V. Tselishchev ; [translated by V.V. Tselishchev with the participation of V.N. Karpovich and A.A. Shevchenko]. Novosibirsk : Publishing House of Novosibirsk University, 1995. 534 p.
6. Nureyev R.M. Course of microeconomics : textbook. 3rd edition, revised and expanded. Moscow : Norma : INFRA-M, 2025. 624 p.
7. Fishburn P.S. Theory of utility for decision-making / transl. from English by V.N. Vorobyova and A.Ya. Kiruta ; ed. by N.N. Vorobyov. Moscow : Nauka, 1978. 352 p.
8. Michael R.T., Becker G.S. On the new theory of consumer behavior // Scandinavian Journal of Economics. 1973. No. 75 (4). Pp. 378–396. doi:10.2307/3439147/.
9. Burgess J.P. From preference to utility: a problem of descriptive set theory // Notre Dame. Journal of Formal Logic. 1985. No. 26 (2). Pp. 106–114. doi:10.1305/ndjfl/1093870819.
10. Boumans M. Measurement in economics // Handbook Philosophy of Science. Philosophy of Economics. 2012. No. 13. Pp. 395–423.
11. Kapteyn A. Utility and economics // De Economist. 1985. No. 133 (1). Pp. 1–20. doi:10.1007/BF01675959.
12. David J. The homo economicus conception of the individual: an ontological approach // Handbook of the Philosophy of Science. Philosophy of Economics. 2012. No. 13. Pp. 459–482.
13. Lancaster K.J. A new approach to consumer theory // Journal Political Economics. 1966. No. 74 (2). Pp. 132–157. doi:10.1086/259131.

14. Arun Gc Utility of Sacrifices: reorientation of the utility theory // Review of Business and Economics Studies. 2023. No. 2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/utility-of-sacrifices-reorientation-of-the-utility-theory> (date of access: 20.02.2025).
15. Tanrikulu C. Theory of consumption values in consumer behaviour research: a review and future research agenda // International Journal of Consumer Studies. 2021. No. 45 (6). Pp. 1176–1197. doi:10.1111/ijcs.12687.
16. Kalberg S. Max Weber's types of rationality: cornerstones for the analysis of rationalization processes in history // American Journal of Sociology. 1980. No. 85 (5). Pp. 1145–1179. doi:10.1086/227128.
17. Dittmer T. Diminishing marginal utility in economics textbooks // The Journal of Economic Education. 2005. No. 36 (4). Pp. 391–399.
18. Fedorov V.A., Blagova A.S. The evolution of the concept of "Value" // Bulletin of the RUDN University. Series: Philosophy. 2016. No. 1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/evolyutsiya-ponyatiya-tsennost> (date of access: 25.02.2025).
19. Mikhail Lomonosov Foundation : official website. URL: <http://www.lomonosov-fund.ru/enc/ru/> (date of access: 07.02.2025).
20. Montaigne M.E. Experiments. Selected chapters / [introductory article by V.P. Yakovleva]. Rostov-on-Don : Phoenix, 1998. 540 p.
21. Descartes R. A discourse on a method to guide your mind correctly and find the truth in the sciences / translated into Russian by G.G. Slyusarev and A.P. Yushkevich // Descartes R. Essays : in 2 vols. Vol. 1. Moscow, 1989.
22. Rikkert G. Sciences of nature and sciences of culture : translation from the second [completely revised] of the German edition / ed. by S. Hessen. St. Petersburg : Education, 1911. 196 p.
23. Leibniz G.V. Essays : in 4 vols. Vol. I / ed. and comp., author. introduction, articles and notes by V.V. Sokolov ; translated by Ya.M. Borovsky [et al.]. Moscow : Thought, 1982. 636 p.
24. Kant I. Fundamentals of the metaphysics of morality / [transl. from German by B. Focht, N. Sokolov]. Moscow : AST, 2023. 384 p.
25. Dewey D. Psychology and pedagogy of thinking / translated by N.M. Nikolskaya. Moscow : Yurait, 2025. 166 p.
26. Scheler M. Selected works : [transl. from German] / [compiled by, scientific editorial board, preface by A.V. Denezhkin ; afterword by L.A. Chukhina]. Moscow : Gnosis, 1994. 413 p.
27. Esina O.N., Tereshchenko N.N. Financial aspects of evaluating the effectiveness of trading services // Financial management. 2023. No. 5-2. Pp. 160–169.

#### **Информация об авторе**

О.Н. Есина – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры торгового дела и маркетинга института торговли и сферы услуг Сибирского федерального университета.

#### **Information about the author**

O.N. Esina – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Trade and Marketing at the Institute of Trade and Services of the Siberian Federal University.

Статья поступила в редакцию 10.06.2025; одобрена после рецензирования 14.07.2025; принята к публикации 08.12.2025.

The article was submitted 10.06.2025; approved after reviewing 14.07.2025; accepted for publication 08.12.2025.

Вестник Самарского государственного экономического университета. 2025. № 12 (254). С. 31–45.  
Vestnik of Samara State University of Economics. 2025. No. 12 (254). Pp. 31–45.

Научная статья  
УДК 331.5.024.5

## Успешные международные и региональные практики по повышению уровня занятости граждан с инвалидностью

Дарья Валерьевна Некипелова

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия,  
dvnekipelova@fa.ru

**Аннотация.** Статья посвящена анализу глобальных и региональных практик трудоустройства лиц с ограниченными возможностями здоровья (ЛОВЗ), выявлению ключевых барьеров и разработке рекомендаций для повышения инклюзивности рынка труда. Автор подчеркивает, что проблема занятости ЛОВЗ остается актуальной как в России, так и в мире, несмотря на прогресс в области социальной и правовой защиты. Основными препятствиями выступают стереотипы, недостаточная адаптация инфраструктуры, формальное выполнение законодательных квот и низкая осведомленность работодателей о потенциале ЛОВЗ. В российской практике автор отмечает региональные успехи (Белгородская область, Москва, Санкт-Петербург), где интеграция ЛОВЗ достигнута за счет цифровых сервисов, сопровождаемого трудоустройства и социального предпринимательства. Однако системные проблемы сохраняются: только 28% компаний трудоустраивают инвалидов, а 72% работодателей не планируют это делать, ссылаясь на бюрократию и отсутствие стимулов. В заключение предложены меры для России: расширение налоговых льгот, внедрение тренингов по инклюзии для HR-специалистов, развитие защищенных мастерских и усиление роли НКО. Подчеркивается, что инклюзивная занятость – не социальная нагрузка, а инвестиция в человеческий капитал, способная снизить зависимость от пособий и повысить конкурентоспособность бизнеса. Исследование опирается на статистические данные, сравнительный анализ законодательства и кейсов, а также результаты опросов работодателей и ЛОВЗ. Результаты могут быть использованы для разработки адресных программ трудоустройства и гармонизации российской политики с международными стандартами. На основе сравнительного анализа международного опыта (США, Германия, Япония, страны Скандинавии) выделены успешные стратегии: сочетание жестких квот с налоговыми льготами, развитие персонализированных программ поддержки, цифровизация рабочих процессов и межсекторное сотрудничество. Особое внимание уделено влиянию пандемии COVID-19, которая, с одной стороны, обострила социальное неравенство, а с другой – ускорила внедрение гибридных форматов занятости, особенно в IT-сфере.

**Ключевые слова:** инвалидность, занятость инвалидов, зарубежный опыт, инклюзивная занятость, инклюзивные программы, программы занятости

### Основные положения:

♦ люди с инвалидностью часто сталкиваются с системными барьерами при интеграции в трудовую деятельность, обусловленными не только физическими и психологическими ограничениями, но и стереотипами, институциональными ограничениями, а также недостаточной адаптацией рынка труда к потребностям уязвимых групп;

♦ успешные региональные и международные практики доказывают, что при системном подходе и учете индивидуальных потребностей интеграция инвалидов в экономику становится достижимой целью, приносящей пользу всему обществу;

♦ ключевой урок для России – необходимость сочетать господдержку с вовлечением бизнеса и НКО, чтобы инклюзия стала не «обязательной программой», а конкурентным преимуществом.

© Некипелова Д.В., 2025

**Благодарности:** статья подготовлена по результатам исследований, выполненных за счет бюджетных средств по государственному заданию Финуниверситета.

**Для цитирования:** Некипелова Д.В. Успешные международные и региональные практики по повышению уровня занятости граждан с инвалидностью // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2025. № 12 (254). С. 31–45.

Original article

## Successful international and regional practices for increasing employment rates among people with disabilities

**Daria V. Nekipelova**

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia,  
dvnekipelova@fa.ru

**Abstract.** This article analyzes global and regional employment practices for citizens with disabilities (PWDs), identifies key barriers, and develops recommendations for enhancing labor market inclusivity. The author emphasizes that the challenge of PWD employment persists both in Russia and globally, despite progress in social and legal protection. The main obstacles include stereotypes, inadequate infrastructure adaptation, formalistic compliance with legislative employment quotas, and low employer awareness of the potential of PWDs. Within the Russian practice, the author highlights regional successes (Belgorod Oblast, Moscow, Saint Petersburg), where PWD integration has been achieved through digital services, supported employment schemes, and social entrepreneurship. However, systemic problems endure only 28% of companies employ PWDs, while 72% of employers have no plans to do so, citing bureaucracy and a lack of incentives. The finding proposes measures for Russia: expanding tax incentives, implementing inclusion training for HR specialists, developing protected workshops, and strengthening the role of non-governmental organizations (NGOs). It is underscored that inclusive employment constitutes not a social burden, but an investment in human capital capable of reducing dependency on benefits and enhancing business competitiveness. The research draws upon statistical data, comparative analysis of legislation and case studies, as well as results from surveys of employers and PWDs. The findings can be applied to develop targeted employment programs and harmonize Russian policy with international standards. Based on a comparative analysis of international experience (USA, Germany, Japan, Scandinavian countries), successful strategies are identified: combining strict quotas with tax incentives, developing personalized support programs, digitalization of work processes, and cross-sectoral cooperation. Particular attention is paid to the impact of the COVID-19 pandemic, which, on the one hand, exacerbated social inequality, and on the other, accelerated the adoption of hybrid employment formats, especially within the IT sector.

**Keywords:** disability, employment of people with disabilities, international experience, inclusive employment, inclusive programs, employment programs

### Highlights:

- ♦ people with disabilities often face systemic barriers while integrating into working life due to not only physical and psychological limitations, but also to stereotypes, institutional constraints, and insufficient adaptation of the labor market to the needs of vulnerable groups;
- ♦ successful regional and international practices prove that with a systematic approach and consideration of individual needs, integrating people with disabilities into the economy becomes an achievable goal that the whole society benefits;
- ♦ the key lesson for Russia is the need for combining government support with involvement of businesses and NGOs, so that inclusion becomes not a "mandatory program", but a competitive advantage.

**Acknowledgments:** the article was prepared based on the results of the research carried out at the expense of budgetary funds on the state assignment of the Financial University.



**For citation:** Nekipelova D.V. Successful international and regional practices for increasing employment rates among people with disabilities // Vestnik of Samara State University of Economics. 2025. No. 12 (254). Pp. 31–45. (In Russ.).

### Введение

Проблема занятости лиц с ограниченными возможностями здоровья (ЛОВЗ) остается одной из наиболее острых социально-экономических задач современности, имеющей общемировое значение. Несмотря на прогресс в области инклюзии и защиты прав человека, миллионы людей с инвалидностью сталкиваются с системными барьерами при интеграции в трудовую деятельность. Эти барьеры обусловлены не только физическими и психологическими ограничениями, но и стереотипами, институциональными ограничениями, а также недостаточной адаптацией рынка труда к потребностям уязвимых групп. В России, как и во многих других странах, работодатели зачастую воспринимают ЛОВЗ исключительно через призму социальной уязвимости, возлагая ответственность за их поддержку на государство, вместо того чтобы рассматривать их как потенциальный ресурс для экономического развития. Такая позиция усугубляется законодательными требованиями, которые, с одной стороны, призваны обеспечить социальные гарантии для инвалидов, а с другой – формируют у бизнеса (особенно у малого и среднего) [1] опасения перед дополнительными финансовыми и административными нагрузками [2].

Между тем мировой опыт демонстрирует, что включение ЛОВЗ в трудовые процессы не только соответствует принципам социальной справедливости, но и обладает значительным экономическим потенциалом [3]. В развитых странах, таких как США, Германия, Япония и скандинавские государства, инвалиды давно перестали быть «обузой» для экономики и общества – напротив, их участие в рынке труда способствует росту ВВП, снижению зависимости от социальных выплат и повышению инновационности бизнес-среды [4]. Ключевым фактором успеха здесь является переход от патерналистской модели, ориентированной на пособия, к концепции «трудовой реабилитации», где создание специализированных рабочих мест и адаптация условий труда рассмат-

риваются как инвестиции в человеческий капитал [5].

Однако реализация подобных инициатив требует комплексного подхода, учитывающего как гетерогенность самой группы ЛОВЗ, так и региональную специфику. Инвалидность – это не монолитная категория, а совокупность состояний, каждое из которых диктует уникальные требования к профессиональной адаптации. Именно поэтому заметной тенденцией в различных странах мира становится развитие персонализированных программ поддержки, в том числе по схеме «человек – человеку» [4]. Например, трудоустройство людей с ментальными нарушениями предполагает разработку гибких графиков и психологическую поддержку, тогда как для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата критически важна физическая доступность рабочих мест. Это обуславливает необходимость создания целевых программ, ориентированных на конкретные группы, а также развития межсекторного сотрудничества между государством, бизнесом и некоммерческих организаций (НКО).

Особый интерес в данном контексте представляют региональные и международные практики, которые демонстрируют успешные механизмы интеграции ЛОВЗ в экономику. В Скандинавии, например, действуют системы квотирования рабочих мест, сочетающиеся с налоговыми льготами для компаний, готовых инвестировать в инклюзивную инфраструктуру. В Японии ключевую роль играют специализированные государственно-частные партнерства, обеспечивающие переподготовку инвалидов в соответствии с запросами цифровой экономики. В США программы типа «Билет на работу» позволяют совмещать трудовую деятельность с получением социальных льгот, постепенно выводя людей из зависимости от пособий [6]. На международном уровне инициативы Организации объединенных наций и Международной организации труда, такие как Конвенция о правах инвалидов и рекомендации по достойному труду, задают рамки для

гармонизации законодательств и обмена лучшими практиками [7; 8].

При этом даже в странах с развитыми системами поддержки сохраняются вызовы, связанные с цифровизацией, автоматизацией и изменением структуры занятости. Эти тенденции, с одной стороны, открывают новые возможности для удаленной работы и фриланса, что особенно актуально для ЛОВЗ с мобильными ограничениями, с другой – требуют непрерывного обучения и адаптации, что ставит вопрос о доступности образовательных ресурсов [9; 10]. В данном контексте возрастает роль региональных программ, способных учитывать локальные потребности.

Россия, к сожалению, пока отстает в реализации подобных стратегий. Несмотря на наличие законодательных квот для трудоустройства инвалидов (2–4% в зависимости от субъекта РФ), их выполнение зачастую носит формальный характер. Работодатели предпочитают платить штрафы, чем адаптировать рабочие места [11], а государственные программы ограничиваются общими мерами, не учитывающими специфику различных групп инвалидности. Это подчеркивает необходимость изучения зарубежного опыта и его адаптации к российским реалиям, особенно в контексте децентрализации – передачи части полномочий по поддержке ЛОВЗ на региональный уровень.

Цель данной статьи – проанализировать успешные региональные и международные инициативы по повышению занятости ЛОВЗ, выделив ключевые факторы их эффективности и потенциал для репликации. Результаты исследования позволят сформулировать рекомендации для совершенствования российской политики в данной сфере, акцентируя важность перехода от пассивной социальной поддержки к активной трудовой интеграции.

Таким образом, актуальность темы обусловлена не только гуманитарными, но и экономическими императивами. Инклюзивная занятость ЛОВЗ – это не «бремя», а инструмент устойчивого развития, способный раскрыть потенциал миллионов людей, остающихся за пределами трудовых отношений. Успешные региональные и международные практики доказывают, что при системном подходе и учете

индивидуальных потребностей интеграция инвалидов в экономику становится достижимой целью, приносящей пользу всему обществу.

### Методы

Исследование проводилось с использованием комплексной методологии, объединяющей качественные и количественные подходы. Основу работы составили разнообразные источники данных, что позволило обеспечить глубину и достоверность анализа. В первую очередь были изучены международные и национальные статистические отчеты, включая публикации МОТ, ВОЗ и Евростата, а также данные по занятости из США, Германии, Японии и других стран за период с 2017 по 2023 г. Эти материалы помогли выявить глобальные тенденции и региональные особенности трудоустройства лиц с ограниченными возможностями здоровья.

Законодательная база исследования охватывала анализ нормативных актов, регулирующих инклюзивную занятость в России, странах ЕС, США и Азии. Особое внимание уделялось законам о квотировании рабочих мест, налоговых льготах и социальной защите, что позволило сопоставить правовые рамки разных государств. Эмпирическая часть работы опиралась на данные опроса, проведенного аналитическим центром НАФИ в 2022 г., с участием 1500 респондентов с инвалидностью и 1000 представителей российского бизнеса. Дополнительно использовались открытые данные портала «Работа в России» и Минтруда России, что обеспечило актуальность выводов в контексте отечественной практики.

### Результаты

Глобальная картина занятости людей с инвалидностью остается противоречивой: даже в самых развитых странах сохраняется разрыв в уровне безработицы между теми, кто имеет ограничения по здоровью, и теми, кто их не имеет (см. рисунок). Этот дисбаланс наглядно отражает не только экономические реалии, но и социальные ценности общества. Например, в США уровень безработицы среди инвалидов в 2023 г. достиг 7,8%, что более чем вдвое выше, чем у людей без инвалидности (3,4%). В Южной Африке, где общая безработица за-

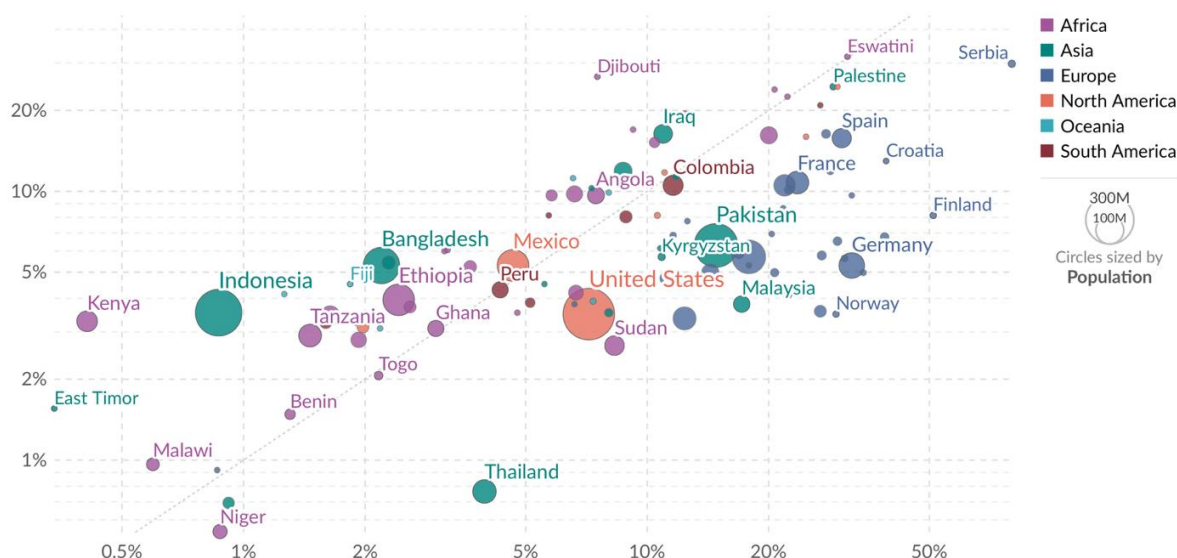


Рис. Уровень безработицы среди людей с инвалидностью и без нее в странах мира\*

\* Unemployment rate in people with vs. without disability, 2024. URL: <https://ourworldindata.org/grapher/unemployment-rate-by-disability> (дата обращения: 20.05.2025).

шкалирует, разрыв меньше (34,1% против 25,0%), но абсолютные цифры остаются вызывающими опасения, так как каждый третий в мире человек с инвалидностью не может найти работу.

Европа демонстрирует резкие контрасты. В Скандинавии, где инклюзия стала частью культурного кода, разрыв почти незаметен. В Норвегии, например, безработица среди инвалидов в 2021 г. составляла 4,1%, а среди остальных – 3,7%. Это результат социальной политики, где субсидии работодателям и адаптация рабочих мест – норма. Но стоит переместиться на восток континента, и картина меняется. В Польше в 2022 г. 14,2% людей с инвалидностью оставались без работы, тогда как среди остальных этот показатель был всего 5,1%. Причина не столько в экономике, сколько в недостатке инфраструктуры: пандусы, тифлотехника, гибкие графики все еще не так распространены. Любопытен случай Германии. Здесь действует жесткая квота: компании с более чем 20 сотрудниками обязаны нанимать 5% людей с инвалидностью. Благодаря этому в 2023 г. разрыв составил 2,5 раза (8,1% против 3,2%), что ниже средневропейского уровня.

На другом конце спектра – Бразилия. Формально здесь одни из самых жестких законов – квоты от 2% до 5% для компаний разного

размера, но реальность этого не отражает: в 2022 г. безработица среди инвалидов достигала 19,3%, а среди остальных – 5,1%. Разрыв в 3,8 раза, что означает отсутствие сильного и эффективного контроля за выполнением законодательства и, скорее всего, широкое распространение неформальной занятости.

Пандемия COVID-19 стала стресс-тестом для систем занятости. В Испании в 2020 г. уровень безработицы среди инвалидов подскочил с 25% до 32%, тогда как у остальных рост был скромнее – с 14% до 16%. А вот Южная Корея смогла смягчить удар: здесь показатели выросли с 6,1% лишь до 6,9%. Австралия показала обратную тенденцию: за два года пандемии уровень безработицы среди инвалидов упал с 10,3% до 7,5%, а разрыв сократился с 2,1 до 1,7 раза. Вероятнее всего таких показателей Южной Кореи и Австралии удалось достичь за счет развития удаленной занятости в сфере IT [12]. Аналогично и в Канаде, где 23% людей с инвалидностью теперь работают удаленно (в 2019 г. было 11%) [13].

Однако ситуация обстоит гораздо хуже в африканских странах, где из-за общей высокой бедности, неразвитости социальных институтов и отсутствия инклюзивной среды уровень занятости инвалидов катастрофически мал. Свой вклад вносит и широкая распространенность неформального сектора, например в Ни-

гории 60% людей с инвалидностью трудятся в неформальном секторе – их истории не попадают в статистику. Существуют примеры и изменения критериев инвалидности, которые искусственно занижаются, что создает иллюзию относительного благополучия.

Самые успешные кейсы (Норвегия, Япония, Германия) объединяет одно – комбинация законодательной строгости, финансовых стимулов и технологий. В Японии, где компании обязаны нанимать 2,3% сотрудников с инвалидностью, безработица в этой группе в 2023 г. составила рекордные 2,4%. Но даже здесь сохраняется «остаточный» разрыв – напоминание о том, что законы не могут мгновенно изменить мышление.

Во многих странах основой стали антидискриминационные законы, в большинстве государств запретили дискриминацию при найме на работу и при увольнении. Однако борьба с косвенной дискриминацией, такой как завышенные требования к кандидатам, остается слабым звеном, только немногие страны имеют соответствующие правовые нормы, но даже при их наличии их соблюдение крайне сложно контролировать. Для усиления самостоятельности инвалидов внедряются механизмы поддерживаемого принятия решений. В Австрии, Колумбии и Испании, например, это позволяет людям с инвалидностью сохранять контроль над своей жизнью, выбирая помощников из круга близких или профессионалов [5].

Одну из ключевых ролей играет финансовая поддержка от государства соответствующих программ. Почти все страны предоставляют пособия, но лишь 34% лиц с тяжелыми формами инвалидности их получают. В развитых странах на такие программы тратится до 5% ВВП, тогда как в развивающихся – менее 1% [4]. Пытаясь это компенсировать и чтобы снизить барьеры, такие страны внедряют отдельные локальные программы, например субсидии на транспорт: в ЮАР программа Dial-A-Ride обеспечивает доступное такси, а в Боготе (Колумбия) инвалиды получают смарт-карты для льготных поездок.

В странах ЕС на различного рода программы поддержки ЛОВЗ тратится ежегодно до 300 млрд евро, включая расходы на снижен-

ные ставки НДС до 0–5% на медицинское оборудование, адаптацию жилья и услуги по уходу. Например, страны вроде Мальты и Ирландии предоставляют семьям с детьми-инвалидами ежегодные налоговые кредиты (500 евро и 245 евро соответственно), а Бельгия повышает порог необлагаемого дохода для таких семей. В Чехии и Италии увеличены стандартные налоговые вычеты на детей, а Франция использует систему «семейного коэффициента», снижающую налогооблагаемую базу.

Однако и в ЕС наблюдается значительная региональная дифференциация, подходы стран сильно различаются: льготы зависят от тяжести инвалидности, возраста, занятости и семейного статуса. Например, в Венгрии и Швеции выход на работу может привести к полной потере пособий, тогда как в Чехии, Литве и Нидерландах действует постепенное сокращение выплат при росте заработка, что стимулирует частичную занятость. Отдельно отмечается поддержка социальных предприятий, нанимающих людей с инвалидностью, через льготное налогообложение. В то же время из-за отсутствия единых стандартов в ЕС сохраняется региональная фрагментация, например, статус инвалидности и связанные с ним льготы не всегда признаются при переезде между странами.

Несмотря на значительные расходы в странах ЕС, люди с инвалидностью продолжают сталкиваться с системными барьерами на пути к полноценной трудовой интеграции. Даже с учетом законодательства их уровень занятости остается критически низким – 50,8% против 75% среди населения без инвалидности. Эта разница не только лишает многих экономической независимости, но и увеличивает риски бедности: почти треть людей с ограниченными возможностями живет под угрозой социальной изоляции. Стереотипы о низкой продуктивности, бюрократические препоны при получении поддержки и недостаток гибких рабочих условий – вот лишь некоторые из преград, которые приходится преодолевать ежедневно.

ЕС предпринимает шаги для изменения ситуации. Новая Европейская стратегия по инвалидности на 2021–2030 годы [14] ставит амбициозные цели: создание инклюзивного

рынка труда, защита прав и улучшение сбора данных. Однако даже обязательные квоты для работодателей (от 2% до 7% сотрудников с инвалидностью), действующие в большинстве стран, показывают их ограниченную эффективность. Многие компании предпочитают платить штрафы, а не нанимать, а те, кто выполняет квоту, часто выбирают кандидатов с наименьшими ограничениями, оставляя за бортом тех, кто нуждается в наибольшей поддержке.

Между тем успешные кейсы трудоустройства инвалидов в различных странах демонстрируют гибкость подходов. В Австралии Национальная система страхования по инвалидности (NDIS) [15] финансирует индивидуальную поддержку: от гибкого графика до ассистивных технологий. Компании вроде SAP [16] и Microsoft [17] активно нанимают людей с аутизмом, отмечая их высокую продуктивность в IT-сфере.

Немаловажным фактором является и государственная налоговая политика, касающаяся сферы занятости ЛОВЗ, а также в целом дизайн системы социальной поддержки инвалидов. В некоторых случаях возможность потерять пособие по инвалидности при выходе на работу может выступать существенным барьером. Исследование показало, что в странах ЕС системы пособий по инвалидности существенно различаются, формируя неоднородные условия для семей. Например, в Ирландии или Великобритании, где выплаты фиксированы и не зависят от предыдущих доходов, доля сохраняемого дохода (NRR) резко падает для высокооплачиваемых работников – при зарплате в 150% от средней зарплаты она опускается ниже 50%. Напротив, в Польше и Финляндии, где пособия рассчитываются на основе всего трудового стажа, NRR достигает 60–70% для тех, кто долго работал до инвалидности, но карьерные перерывы сокращают выплаты: год без работы «стоит» 1,6% пособия в Польше и 0,9% в Финляндии [18].

Стимулы к трудоустройству также варьируются. В Швеции и Великобритании выход на работу, даже на несколько часов, приводит к полной потере пособия, из-за чего многие предпочитают оставаться безработными.

В Финляндии переход с частичной на полную занятость обнуляет выплаты, создавая «налоговую ловушку». Однако в Чехии и Литве пособия сохраняются полностью, что мотивирует людей искать работу – здесь доля теряемого дохода (PTR) не превышает 20–30%. В Дании и Эстонии системы более гибкие: выплаты сокращаются постепенно, а в Эстонии пособия не трогают до заработка в 85% от среднего, что поддерживает частичную занятость.

Однако и в этом направлении ключевой проблемой остается региональная фрагментация. Например, в Венгрии пособия прекращаются при доходе выше 150% минимальной зарплаты, а в Польше – при 130% средней, что ставит в неравное положение семьи со средними зарплатами. Кроме того, лишь половина налоговых служб ЕС учитывает мнение людей с инвалидностью при разработке цифровых сервисов, а страх пересмотра статуса (как в Швеции) удерживает 28% от поиска работы. Эти барьеры подчеркивают необходимость гармонизации социальных политик с точки зрения удержания мотивации к трудоустройству со стороны самих инвалидов.

Пример Ирландии, где занятость людей с инвалидностью едва достигает 37%, иллюстрирует системные проблемы. Несмотря на комплексные стратегии [19], услуги остаются разрозненными: одни организации помогают с трудоустройством, другие – с образованием, но слабая координация между ними приводит к пробелам в поддержке. Пандемия COVID-19 усугубила ситуацию: удаленная работа, ставшая спасением для многих, оказалась недоступной для тех, кому требовались специальные технологии или адаптация рабочих мест. Социальная изоляция и финансовые потери ударили по наиболее уязвимым группам, особенно по людям с ментальными нарушениями.

Тем не менее в кризисе проявились и возможности. Телеработа, которую раньше считали нишевым решением, стала массовой практикой, открыв новые перспективы для гибкой занятости. Страны вроде Франции и Португалии начали субсидировать оборудование для удаленной работы, а в Нидерландах появились протоколы безопасного транспорта

для сотрудников с инвалидностью. Однако без системного подхода эти меры рискуют остаться просто временными.

Эксперты настаивают: ключ к переменам – в персонализированной поддержке [5]. Например, программы вроде «Индивидуальное трудоустройство и поддержка» в Дании доказали, что сочетание трудоустройства с психологической помощью повышает шансы на успех. Социальные предприятия, такие как шведская Samhall, создают мосты между защищенными мастерскими и открытым рынком, хотя их потенциал все еще недооценен.

Пандемия также высветила необходимость срочных реформ: усиление социальной защиты, интеграция удаленных форматов в долгосрочную политику и, главное, вовлечение самих людей с инвалидностью в разработку мер. Как показал пример Мальты, где COVID-19 объединил НКО и власти, диалог помогает находить решения – от финансовых доплат до гибких графиков. Однако без четких данных и мониторинга добиться устойчивого прогресса будет крайне сложно. Сегодня лишь единицы стран собирают статистику с учетом типа инвалидности, что мешает оценивать эффективность программ. С учетом полученных результатов в исследовании ООН ЕС рекомендуется: инвестировать в цифровую инфраструктуру, укреплять межведомственную координацию и, прежде всего, сделать инклюзию не набором мер, а частью ДНК трудовой политики. Только тогда «равные возможности» перестанут быть лозунгом и станут реальностью.

В странах – лидерах по инклюзии (США, Германия, Скандинавия) бизнес активно вовлекает ЛОВЗ в разработку продуктов и услуг, создает рейтинги компаний по уровню доступности и формирует корпоративную культуру равных возможностей. Например, в США инициатива часто исходит от самих компаний, которые видят в таких гражданах не только сотрудников, но и экспертов по потребностям целевой аудитории. В России же основным драйвером остается государство, что замедляет процесс. При этом международный опыт показывает: успешная инклюзия требует не только законодательных норм, но и системной работы с обществом – от борьбы со стереотипами до обучения сотрудников. Для России

ключевой урок – необходимость сочетать господдержку с вовлечением бизнеса и НКО, чтобы инклюзия стала не «обязательной программой», а конкурентным преимуществом.

Согласно исследованию НАФИ [20], несмотря на значительный потенциал людей с инвалидностью как трудового ресурса, лишь 28% российских компаний трудоустраивают таких сотрудников, причем их доля в штате редко превышает 5%. Работодатели часто сталкиваются с внутренними барьерами: 26% опасаются необходимости адаптировать рабочие места, а 20% считают, что инвалидность может негативно повлиять на производительность. При этом 72% компаний, где ЛОВЗ не работают, не планируют их нанимать в будущем, ссылаясь на отсутствие заявок от соискателей или специфику бизнеса. Однако те, кто уже интегрировал ЛОВЗ в коллектив, отмечают их высокую исполнительность и лояльность, что опровергает многие стереотипы.

Большинство компаний (67%) готовы внедрять инклюзивные практики, но только при условии государственной поддержки. Ключевыми стимулами для них становятся налоговые льготы, субсидии на адаптацию инфраструктуры и улучшение репутации. Однако 35% предпринимателей не знают о существующих мерах господдержки, а 43% сталкиваются с бюрократией при их получении. Интересно, что улучшение имиджа компании в глазах клиентов мотивирует бизнес даже сильнее, чем прямая финансовая выгода: 39% руководителей видят в инклюзии инструмент укрепления бренда, что особенно актуально для крупных компаний и цифровых стартапов.

Что касается вовлечения ЛОВЗ в разработку продуктов и услуг, то в исследовании выявлено, что люди с инвалидностью (далее – ЛСИ) активно используют цифровые сервисы: 86% опрошенных совершают онлайн-покупки или бронируют услуги. Однако бизнес слабо адаптирует свои платформы под их нужды. Например, только 5% компаний внедряют версии сайтов для слабовидящих или субтитры для глухих, а 40% цифровых сервисов остаются недоступными. Это создает парадокс: спрос на онлайн-услуги среди ЛСИ высок, но предложение не успевает за их реальными потребностями. Особенно остро проблема проявляется

в сферах образования и финансов, где отсутствие адаптации лишает ЛСИ возможности полноценно участвовать в цифровой экономике.

Основу политики занятости инвалидов в России составляют федеральные законы «О социальной защите инвалидов в Российской Федерации» от 24.11.1995 № 181-ФЗ [21] и «О занятости населения в Российской Федерации» от 12.12.2023 № 565-ФЗ [22], устанавливающие квотирование рабочих мест и обязанность работодателей создавать инклюзивные условия. Приказы Минтруда «О методологическом обеспечении реализации органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации мер, направленных на создание условий для повышения уровня занятости инвалидов, в том числе на оборудованных (оснащенных) для них рабочих местах, и повышение эффективности реализации мероприятий по содействию трудоустройству инвалидов» от 11.03.2013 № 94 [23] и «Об утверждении федерального государственного стандарта государственной функции надзора и контроля за приемом на работу инвалидов в пределах установленной квоты с правом проведения проверок, выдачи обязательных для исполнения предписаний и составления протоколов» от 30.04.2013 № 181н [24] регламентируют механизмы контроля за соблюдением квот и методические рекомендации по разработке региональных программ. Ключевыми направлениями государственной политики являются:

- ◆ создание адаптированных рабочих мест;
- ◆ развитие центров содействия трудоустройству студентов-инвалидов;
- ◆ сотрудничество с НКО и частными агентствами занятости;
- ◆ поддержка самозанятости и предпринимательства.

Регионы России активно развивают программы трудоустройства людей с инвалидностью, сочетая законодательную поддержку, инновации и межведомственное взаимодействие. По данным Минтруда [25], например, Белгородская область добилась значительных успехов: в 2017 г. 84,5% инвалидов закрепились на рабочих местах благодаря внедрению межведомственных комиссий, профилактике увольнений и сотрудничеству с работодателями. Москва, в свою очередь, сделала ставку

на цифровизацию и финансовую поддержку бизнеса. В 2017–2018 гг. здесь создали единый центр занятости с порталом [czmol.ru](http://czmol.ru) и смс-оповещениями, а также ввели субсидии для компенсации расходов работодателей на оплату труда и обучение сотрудников с инвалидностью. Санкт-Петербург апробировал модель «Сопровождаемого трудоустройства» совместно с Центром «Работа-и», где 40% участников стажировок успешно трудоустраиваются.

Инновации стали ключевым драйвером изменений. Так, портал «Работа в России», электронные очереди и чат-боты упростили поиск вакансий для людей с ограниченными возможностями здоровья в Москве и Ханты-Мансийском автономном округе. Социальное предпринимательство набирает обороты в Тульской и Брянской областях, где инвалиды открывают мастерские, кол-центры и ателье, получая государственные субсидии до 117,6 тыс. руб. Профессиональные конкурсы, такие как «Абилимпикс» и DeafSkills в Татарстане и Санкт-Петербурге, не только мотивируют участников, но и меняют отношение работодателей к их потенциалу.

Для разных категорий инвалидов разрабатываются специализированные подходы. Люди с нарушениями слуха, к примеру, находят работу в гипермаркетах «Ашан» и «Лемана ПРО», где предусмотрена поддержка сурдопереводчиков, а в Казани выпускники курсов Всероссийского общества глухих (ВОГ) успешно трудятся поварами и IT-специалистами. Незрячие москвичи (более 270 человек) работают операторами кол-центров, используя тифлотехнику, а в Самаре и Арзамасе предприятия Всероссийского общества слепых (ВОС) обеспечивают занятость в производстве и IT-сфере. Те, у кого нарушены функции опорно-двигательного аппарата, демонстрируют впечатляющие примеры адаптации: в Карелии программист управляет компьютером с помощью ног, а в ХМАО колясочники работают бухгалтерами и юристами на «удаленке» благодаря оборудованным рабочим местам.

Важную роль в этой работе играют общественные организации – ВОГ, ВОС и Всероссийское общество инвалидов (ВОИ). Они организуют профессиональное обучение, например курсы массажа и IT-грамотности, создают

социальные предприятия вроде ателье в Уфе и проводят ярмарки вакансий. Однако, несмотря на прогресс, сохраняются барьеры: работодатели мало осведомлены о законодательстве, не хватает средств на оснащение рабочих мест, а стереотипы мешают активному вовлечению инвалидов в трудовую деятельность.

Для решения этих задач эксперты предлагают расширять налоговые льготы для компаний, внедрять тренинги по инклюзии для HR-специалистов и развивать сеть защищенных мастерских. Опыт российских регионов, таких как Санкт-Петербург с его моделью сопровождаемого трудоустройства или Москва с цифровыми сервисами, показывает, что интеграция инвалидов в экономику возможна. Эти успешные практики могут стать основой для формирования инклюзивного общества по всей стране, где разнообразие возможностей становится нормой.

### Обсуждение

Результаты исследования демонстрируют, что инклюзивная занятость лиц с ограниченными возможностями здоровья остается сложной, но решаемой задачей, успех которой зависит от системного сочетания законодательных, экономических и социальных мер. Выявленные глобальные тенденции подтверждают, что страны-лидеры (Германия, Скандинавия, Япония) добились прогресса за счет жестких квот, налоговых стимулов и цифровизации рабочих процессов. Однако даже в этих государствах сохраняется «остаточный» разрыв в безработице, что указывает на необходимость борьбы не только с институциональными, но и культурными барьерами. Во многом стереотипы о низкой продуктивности ЛОВЗ продолжают влиять на решения работодателей, несмотря на доказательства их лояльности и компетентности.

В российской практике ключевой проблемой остается формализм в реализации политик. Законодательные квоты (2–4%) часто выполняются номинально, а работодатели, как и в Бразилии, предпочитают штрафы адаптации рабочих мест. Тем не менее успехи отдельных регионов (Белгородская область, Москва, Санкт-Петербург) доказывают, что межведомственное сотрудничество, цифровые сервисы

и социальное предпринимательство способны изменить ситуацию.

Пандемия COVID-19 стала катализатором противоречивых тенденций. С одной стороны, как и в Испании, кризис усугубил безработицу среди ЛОВЗ из-за сокращения низкоквалифицированных вакансий, с другой – гибридные форматы работы, получившие массовое распространение, открыли новые возможности для людей с мобильными ограничениями, что особенно заметно в Канаде и Южной Корее. Этот опыт подчеркивает необходимость интеграции удаленной занятости в долгосрочную политику, включая субсидирование ассистивных технологий и обучение цифровым навыкам.

Однако исследование имеет ряд ограничений. Неравномерная доступность дезагрегированных данных по типам инвалидности и регионам затрудняет оценку эффективности программ для конкретных групп, таких как люди с ментальными нарушениями. Кроме того, качественные методы (экспертные интервью) несут риски субъективности, несмотря на перекрестную проверку источников. Эти пробелы указывают на необходимость стандартизации статистики и углубленного изучения региональных дисбалансов.

Для России ключевыми рекомендациями могут стать:

1. Усиление налоговых стимулов – расширение субсидий на адаптацию рабочих мест и покрытие расходов на обучение ЛОВЗ.
2. Обязательные тренинги по инклюзии для HR-специалистов и руководителей, направленные на разрушение стереотипов.
3. Развитие цифровой инфраструктуры – создание адаптивных платформ для удаленной работы и онлайн-образования.
4. Поддержка социального предпринимательства через гранты и льготное кредитование проектов, трудоустраивающих ЛОВЗ.

Перспективным направлением исследований остается анализ экономической отдачи от инклюзивных программ. Как показали кейсы SAP и Microsoft, трудоустройство ЛОВЗ в IT-сфере не только соответствует принципам ESG (принципам деятельности компании, основанным на защите окружающей среды (Environmental), социальном благосостоянии (Social) и надлежащем управлении (Governance)).



пансе)), но и повышает инновационность компаний. Для России важно перенимать такие практики, трансформируя инклюзию из «социальной нагрузки» в конкурентное преимущество.

Представляется, что интеграция ЛОВЗ в рынок труда требует пересмотра подходов: от пассивного соблюдения квот – к активному вовлечению бизнеса, гражданского общества и самих инвалидов в разработку решений. Только так принципы равных возможностей станут основой устойчивого развития, а не декларацией на бумаге.

### Заключение

Проведенный анализ глобальных и региональных практик трудоустройства лиц с ограниченными возможностями здоровья демонстрирует, что инклюзивная занятость остается сложной, но достижимой задачей, требующей системного подхода. Несмотря на прогресс в развитых странах, разрыв в уровне безработицы между людьми с инвалидностью и без нее сохраняется, отражая структурные барьеры: от недостаточной адаптации рабочих мест до стойких социальных стереотипов. Однако успешные кейсы Германии, Скандинавии и Японии доказывают, что сочетание законодательных мер, финансовых стимулов и технологических решений способно трансформировать рынок труда, делая его доступным для уязвимых групп.

Ключевым фактором эффективности является переход от патерналистской модели к стратегиям, основанным на принципах экономической целесообразности и персонализации. Программы квотирования, как в Германии (5% для компаний от 20 сотрудников), показывают, что жесткие нормативы в сочетании с налоговыми льготами стимулируют работодателей к созданию инклюзивных рабочих мест. При этом критически важна цифровизация: удаленная работа, адаптивные технологии и онлайн-обучение, как продемонстрировали Южная Корея и Канада, не только сокращают физические барьеры, но и расширяют профессиональные возможности для ЛОВЗ.

Опыт России, несмотря на региональные инициативы, подчеркивает необходимость

преодоления формализма в реализации политики занятости. Законодательные квоты (2–4%) зачастую выполняются «на бумаге», а работодатели предпочитают штрафы реальной адаптации рабочих мест. Тем не менее успехи Белгородской области (84,5% закрепляемости инвалидов на рабочих местах в 2017 г.), Москвы (цифровые сервисы занятости) и Санкт-Петербурга (модель сопровождаемого трудоустройства) указывают на потенциал межведомственного сотрудничества и инноваций. Социальное предпринимательство, поддержанное субсидиями в Тульской и Брянской областях, а также специализированные программы для разных категорий инвалидности (сурдоперевод в «Ашане», тифлотехника в московских кол-центрах) подтверждают, что учет индивидуальных потребностей повышает эффективность интеграции.

Пандемия COVID-19 стала катализатором как рисков, так и возможностей. В Испании и Южной Африке кризис усугубил безработицу среди ЛОВЗ, тогда в Австралии и Канаде гибридные форматы работы сократили разрыв. Это подчеркивает необходимость устойчивых решений, таких как субсидирование оборудования для удаленной работы и развитие цифровой инфраструктуры. Однако даже в странах-лидерах сохраняются «остаточные» дисбалансы, связанные с культурными стереотипами. Преодоление стигмы требует не только законодательных мер, но и просветительских кампаний, вовлечения СМИ и демонстрации успешных примеров, как проект «Enable India» или трудоустройство людей с аутизмом в SAP и Microsoft.

Для России актуальным остается заимствование международного опыта с учетом региональной специфики. Расширение налоговых льгот, внедрение обязательных тренингов по инклюзии для HR-специалистов и развитие сети защищенных мастерских могли бы усилить действующие программы. Важно интегрировать цифровые инструменты (портал «Работа в России», чат-боты) с локальными инициативами, такими как ярмарки вакансий ВОГ и ВОС, чтобы обеспечить адресную поддержку. Кроме того, необходимо усилить роль НКО и социальных предприятий, как это сделано

в Уфе (ателье для инвалидов) и Карелии (трудоустройство программистов с нарушениями опорно-двигательного аппарата).

Перспективы дальнейших исследований связаны с углубленным анализом влияния цифровизации на занятость ЛОВЗ, оценкой

экономической эффективности инклюзивных программ и изучением региональных дисбалансов внутри стран. Особое внимание следует уделить сбору дезагрегированных данных, учитывающих тип инвалидности, гендер и возраст, что позволит корректировать политики.

#### Список источников

1. Инклюзивная организационная культура как аномалия: взаимосвязь размера компании и проявления в ней инклюзивных норм и практик / В.К. Антонова, М.Ю. Александрова, Д.И. Присяжнюк, Т.А. Рябиченко // Мониторинг. 2022. № 4 (170). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/inklyuzivnaya-organizatsionnaya-kultura-kak-anomaliya-vzaimosvyaz-razmera-kompanii-i-proyavleniya-v-ney-inklyuzivnyh-norm-i-praktik> (дата обращения: 21.05.2025).
2. Антонова В.К., Присяжнюк Д.И., Рябиченко Т.А. Креативный эффект, инвестиции и инклюзия как норма жизни: установки HR-менеджеров России в отношении инклюзивного трудоустройства // Журнал исследований социальной политики. 2021. № 3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kreativnyy-effekt-investitsii-i-inklyuziya-kak-norma-zhizni-ustanovki-hr-menedzherov-rossii-v-otnoshenii-inklyuzivnogo> (дата обращения: 21.05.2025).
3. Economic and business benefits of employing people with disability / Australian Human Rights Commission. URL: <https://humanrights.gov.au/our-work/disability-rights/economic-business-benefits-employing-people-with-disability> (дата обращения: 21.05.2025).
4. Disability and Development Report 2024 : Accelerating the realization of the sustainable development goals by, for and with persons with disabilities / United Nations, Department of Economic and Social Affairs (UNDESA). URL: <https://social.desa.un.org/sites/default/files/inline-files/Goal10.pdf> (дата обращения: 20.05.2025).
5. Disability and labour market integration: policy trends and support in EU Member States / Eurofound. Luxembourg : Publications Office of the European Union, 2021. 132 p. URL: <https://www.eurofound.europa.eu/system/files/2021-04/ef20013en.pdf> (дата обращения: 20.05.2025).
6. AbilityOne Program / U.S. AbilityOne Commission. URL: <https://www.abilityone.gov> (дата обращения: 22.05.2025).
7. Конвенция о правах инвалидов / Организация Объединенных Наций. URL: [https://www.un.org/ru/documents/decl\\_conv/conventions/disability.shtml](https://www.un.org/ru/documents/decl_conv/conventions/disability.shtml) (дата обращения: 18.05.2025).
8. The benefits of International Labour Standards / International Labour Organization. URL: <https://www.ilo.org/international-labour-standards/benefits-international-labour-standards> (дата обращения: 18.05.2025).
9. Browne J., Neumann D., Pacifico D. Benefit generosity and work incentives for recipients of disability benefits in 12 EU Member States / OECD. Paris : OECD Publishing, 2018. 37 p. URL: <https://benetech.org/wp-content/uploads/2018/11/Tech-and-Disability-Employment-Report-November-2018.pdf> (дата обращения: 22.05.2025).
10. Inclusion of persons with disabilities in the digital and green economy : paper prepared for the 1<sup>st</sup> Employment Working Group meeting under the Indonesian Presidency / International Labour Organization (ILO). Geneva : ILO, 2022. 12 p. URL: [https://www.ilo.org/global/publications/working-papers/WCMS\\_840306/lang-en/index.htm](https://www.ilo.org/global/publications/working-papers/WCMS_840306/lang-en/index.htm) (дата обращения: 22.05.2025).
11. Отказ взять на работу инвалида обернется крупным штрафом. URL: <https://www.pnp.ru/politics/otkaz-vzyat-na-rabotu-invalida-obernetsya-krupnym-shtrafom.html> (дата обращения: 22.05.2025).
12. Bosua R., Gloet M. Access to flexible work arrangements for people with disabilities: an Australian study // Anywhere Working and the Future of Work. Hershey : IGI Global, 2020. Chapter 6. Pp. 134–161. doi:10.4018/978-1-7998-4159-3.ch006. URL: [https://www.researchgate.net/publication/344600237\\_Access\\_to\\_Flexible\\_Work\\_Arrangements\\_for\\_People\\_With\\_Disabilities\\_An\\_Australian\\_Study/citation/download](https://www.researchgate.net/publication/344600237_Access_to_Flexible_Work_Arrangements_for_People_With_Disabilities_An_Australian_Study/citation/download) (дата обращения: 22.05.2025).
13. Bridging the gap : report on disability inclusion in Canadian workplaces / Disability Inclusion Business Council. Ottawa : Government of Canada, 2024. 52 p.

14. Communication from the Commission to the European parliament, the council, the European economic and social committee and the Committee of the regions : Union of equality: strategy for the rights of persons with disabilities 2021–2030 / European Commission. 2021. URL: [https://www.un.org/development/desa/disabilities/wp-content/uploads/sites/15/2021/04/European-Strategy-2021-2030\\_EN.pdf](https://www.un.org/development/desa/disabilities/wp-content/uploads/sites/15/2021/04/European-Strategy-2021-2030_EN.pdf) (дата обращения: 22.05.2025).

15. National Disability Insurance Scheme (NDIS) : official website. URL: <https://www.ndis.gov.au> (дата обращения: 22.05.2025).

16. SAP – Autism at Work: Inclusion for Innovation. URL: <https://www.sap.com/discover/autism-inclusion/index.html> (дата обращения: 24.04.2025).

17. Microsoft Alumni Network – Autism at Microsoft. URL: <https://www.microsoftalumni.com/s/1769/19/interior.aspx?gid=2&pgid=1119&sid=1769> (дата обращения: 24.04.2025).

18. Taxation measures to support people with disabilities in the EU. URL: <https://epthinktank.eu/2024/12/02/taxation-measures-to-support-people-with-disabilities-in-the-eu/> (дата обращения: 22.05.2025).

19. Comprehensive employment strategy for people with disabilities 2015–2024 / Government of Ireland. 2015. 80 p. URL: <https://assets.gov.ie/18906/1120bc6ad254489db9571c74e8572f44.pdf> (дата обращения: 22.05.2025).

20. Формирование инклюзивной среды в России : социологическое исследование доступности услуг и рынка труда для людей с инвалидностью / НАФИ. Москва, 2022. 36 с. URL: <https://nafi.ru/upload/iblock/438/4388289e0ba43563dccc83e49704124f.pdf> (дата обращения: 22.05.2025).

21. О социальной защите инвалидов в Российской Федерации : федер. закон от 24.11.1995 № 181-ФЗ // Собрание законодательства РФ. 1995. № 48. Ст. 4563.

22. О занятости населения в Российской Федерации : федер. закон от 12.12.2023 № 565-ФЗ. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_464093/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_464093/) (дата обращения: 22.05.2025).

23. О методологическом обеспечении реализации органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации мер, направленных на создание условий для повышения уровня занятости инвалидов, в том числе на оборудованных (оснащенных) для них рабочих местах, и повышение эффективности реализации мероприятий по содействию трудоустройству инвалидов : приказ Минтруда России от 11.03.2013 № 94 (ред. от 01.10.2024). URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/70244114/> (дата обращения: 28.04.2025).

24. Об утверждении федерального государственного стандарта государственной функции надзора и контроля за приемом на работу инвалидов в пределах установленной квоты с правом проведения проверок, выдачи обязательных для исполнения предписаний и составления протоколов : приказ Минтруда России от 30.04.2013 № 181н (ред. от 27.11.2017). URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_150308/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_150308/) (дата обращения: 28.04.2025).

25. Сборник по трудоустройству инвалидов, сформированный на основе успешно реализованных региональных практик и мероприятий, в том числе осуществляемых социально ориентированными некоммерческими организациями / Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации. Москва : Минтруд России, 2018. 201 с.

## References

1. Inclusive organizational culture as an anomaly: the relationship between company size and the manifestation of inclusive norms and practices / V.K. Antonova, M.Yu. Alexandrova, D.I. Prisyazhnyuk, T.A. Ryabichenko // Monitoring. 2022. No. 4 (170). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/inklyuzivnaya-organizatsionnaya-kultura-kak-anomaliya-vzaimosvyaz-razmera-kompanii-i-proyavleniya-v-ney-inklyuzivnyh-norm-i-praktik> (date of access: 21.05.2025).

2. Antonova V.K., Prisyazhnyuk D.I., Ryabichenko T.A. Creative effect, investment, and inclusion as a way of life: attitudes of Russian HR managers towards inclusive employment // Journal of Social Policy Studies. 2021. No. 3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kreativnyy-effekt-investitsii-inklyuziya-kak-norma-zhizni-ustanovki-hr-menedzherov-rossii-v-otnoshenii-inklyuzivnogo> (date of access: 21.05.2025).

3. Economic and business benefits of employing people with disability / Australian Human Rights Commission. URL: <https://humanrights.gov.au/our-work/disability-rights/economic-business-benefits-employing-people-with-disability> (date of access: 21.05.2025).

4. Disability and Development Report 2024 : Accelerating the realization of the sustainable development goals by, for and with persons with disabilities / United Nations, Department of Economic and Social Affairs

(UNDESA). URL: <https://social.desa.un.org/sites/default/files/inline-files/Goal10.pdf> (date of access: 20.05.2025).

5. Disability and labour market integration: policy trends and support in EU Member States / Eurofound. Luxembourg : Publications Office of the European Union, 2021. 132 p. URL: <https://www.eurofound.europa.eu/system/files/2021-04/ef20013en.pdf> (date of access: 20.05.2025).

6. AbilityOne Program / U.S. AbilityOne Commission. URL: <https://www.abilityone.gov> (date of access: 22.05.2025).

7. Convention on the Rights of Persons with Disabilities / United Nations. URL: [https://www.un.org/ru/documents/decl\\_conv/conventions/disability.shtml](https://www.un.org/ru/documents/decl_conv/conventions/disability.shtml) (date of access: 18.05.2025).

8. The benefits of international labour standards / International Labour Organization. URL: <https://www.ilo.org/international-labour-standards/benefits-international-labour-standards> (date of access: 18.05.2025).

9. Browne J., Neumann D., Pacifico D. Benefit generosity and work incentives for recipients of disability benefits in 12 EU Member States / OECD. Paris : OECD Publishing, 2018. 37 p. URL: <https://benetech.org/wp-content/uploads/2018/11/Tech-and-Disability-Employment-Report-November-2018.pdf> (date of access: 22.05.2025).

10. Inclusion of persons with disabilities in the digital and green economy : paper prepared for the 1<sup>st</sup> Employment Working Group meeting under the Indonesian Presidency / International Labour Organization (ILO). Geneva : ILO, 2022. 12 p. URL: [https://www.ilo.org/global/publications/working-papers/WCMS\\_840306/lang-en/index.htm](https://www.ilo.org/global/publications/working-papers/WCMS_840306/lang-en/index.htm) (date of access: 22.05.2025).

11. Refusal to hire a disabled person will result in a large fine. URL: <https://www.pnp.ru/politics/otkaz-vzyat-na-rabotu-invalida-obernetsya-krupnym-shtrafom.html> (date of access: 22.05.2025).

12. Bosua R., Gloet M. Access to flexible work arrangements for people with disabilities: an Australian study // Anywhere Working and the Future of Work. Hershey : IGI Global, 2020. Chapter 6. Pp. 134–161. doi:10.4018/978-1-7998-4159-3.ch006. URL: [https://www.researchgate.net/publication/344600237\\_Access\\_to\\_Flexible\\_Work\\_Arrangements\\_for\\_People\\_With\\_Disabilities\\_An\\_Australian\\_Study/citation/download](https://www.researchgate.net/publication/344600237_Access_to_Flexible_Work_Arrangements_for_People_With_Disabilities_An_Australian_Study/citation/download) (date of access: 22.05.2025).

13. Bridging the gap : report on disability inclusion in Canadian workplaces / Disability Inclusion Business Council. Ottawa : Government of Canada, 2024. 52 p.

14. Communication from the Commission to the European parliament, the council, the European economic and social committee and the Committee of the regions : Union of equality: strategy for the rights of persons with disabilities 2021–2030 / European Commission. 2021. URL: [https://www.un.org/development/desa/disabilities/wp-content/uploads/sites/15/2021/04/European-Strategy-2021-2030\\_EN.pdf](https://www.un.org/development/desa/disabilities/wp-content/uploads/sites/15/2021/04/European-Strategy-2021-2030_EN.pdf) (date of access: 22.05.2025).

15. National Disability Insurance Scheme (NDIS) : official website. URL: <https://www.ndis.gov.au> (date of access: 22.05.2025).

16. SAP – Autism at Work: Inclusion for Innovation. URL: <https://www.sap.com/discover/autism-inclusion/index.html> (date of access: 24.04.2025).

17. Microsoft Alumni Network – Autism at Microsoft. URL: <https://www.microsoftalumni.com/s/1769/19/interior.aspx?gid=2&pgid=1119&sid=1769> (date of access: 24.04.2025).

18. Taxation measures to support people with disabilities in the EU. URL: <https://epthinktank.eu/2024/12/02/taxation-measures-to-support-people-with-disabilities-in-the-eu/> (date of access: 22.05.2025).

19. Comprehensive employment strategy for people with disabilities 2015–2024 / Government of Ireland. 2015. 80 p. URL: <https://assets.gov.ie/18906/1120bc6ad254489db9571c74e8572f44.pdf> (date of access: 22.05.2025).

20. Formation of an inclusive environment in Russia: sociological study of accessibility of services and the labour market for persons with disabilities / National Agency for Financial Studies. Moscow, 2022. 36 p. URL: <https://nafi.ru/upload/iblock/438/4388289e0ba43563dccc83e49704124f.pdf> (date of access: 22.05.2025).

21. On social protection of disabled persons in the Russian Federation : Federal Law dated 24.11.1995 No. 181-FZ // Legislation Bulletin of the Russian Federation. 1995. No. 48. Art. 4563.

22. On employment of the population in the Russian Federation : Federal Law No. 565-FZ dated 12.12.2023. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_464093/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_464093/) (date of access: 22.05.2025).

23. On methodological support for the implementation by executive authorities of the constituent entities of the Russian Federation of Measures aimed at creating conditions for increasing the employment level of persons with disabilities, including at equipped (outfitted) workplaces for them, and improving the effectiveness of the implementation of measures to promote the employment of persons with disabilities : Order of the Ministry of Labour of Russia dated 11.03.2013 No. 94 (as amended on 01.10.2024). URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/70244114/> (date of access: 28.04.2025).

24. On approval of the federal state standard of the state function of supervision and control over the employment of persons with disabilities within the established quota with the right to conduct inspections, issue binding orders and draw up protocols : Order of the Ministry of Labour of Russia dated 30.04.2013 No. 181n (as amended on 27.11.2017). URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_150308/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_150308/) (date of access: 28.04.2025).

25. Compendium on employment of persons with disabilities, compiled based on successfully implemented regional practices and measures, including those carried out by socially oriented non-commercial organizations / Ministry of Labour and Social Protection of the Russian Federation. Moscow : The Ministry of Labor of Russia, 2018. 201 p.

#### **Информация об авторе**

*Д.В. Некипелова* – кандидат экономических наук, старший научный сотрудник Института региональной экономики и межбюджетных отношений Финансового университета при Правительстве Российской Федерации.

#### **Information about the author**

*D.V. Nekipelova* – Candidate of Economic Sciences, senior researcher of the Institute of Regional Economics and Inter-Budgetary Relations of the Financial University under the Government of the Russian Federation.

Статья поступила в редакцию 28.05.2025; одобрена после рецензирования 26.07.2025; принята к публикации 08.12.2025.

The article was submitted 28.05.2025; approved after reviewing 26.07.2025; accepted for publication 08.12.2025.

Научная статья  
УДК 332.1

## О научном потенциале социально-экономического развития региона

Марина Викторовна Палкина<sup>1</sup>, Ольга Васильевна Фокина<sup>2</sup>, Марина Сергеевна Бармина<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Вятский государственный университет, Киров, Россия

<sup>1</sup> palmavik@yandex.ru

<sup>2</sup> fokina@vyatsu.ru

<sup>3</sup> usr22520@vyatsu.ru

**Аннотация.** Статья посвящена исследованию научного потенциала региона как стратегического фактора социально-экономического развития. Выявлены и проанализированы основные подходы отечественных ученых к трактовке данной экономической категории, что позволило сформулировать авторское определение научного потенциала региона как комплексной динамической системы, интегрирующей ресурсную базу, институциональные структуры и механизмы их взаимодействия. Эта система функционирует для создания, распространения и практического внедрения инновационных знаний, способствуя реализации стратегического видения и достижению стратегических целей регионального развития. Проанализированы значения показателей, характеризующих состояние и динамику развития научной сферы и научного потенциала одного из российских регионов – Кировской области. Результаты анализа свидетельствуют об устойчивой негативной динамике научного потенциала исследуемого региона. На основе SWOT-анализа определены стратегические направления укрепления и дальнейшего развития научного потенциала Кировской области, основанные на принципах «умной» специализации, включая развитие биотехнологий, инженерных разработок и переработки сельскохозяйственной продукции. Эмпирическую базу научной работы составили официальные статистические данные Росстата за 2013–2023 гг. Выводы, полученные в настоящем исследовании, могут иметь практическую значимость для органов власти, научных и образовательных учреждений, а также предпринимательских структур, заинтересованных в развитии научного потенциала конкретных организаций и региона в целом.

**Ключевые слова:** регион, социально-экономическое развитие, научный потенциал, стратегические направления развития

### Основные положения:

- ♦ на основе анализа существующих в научных работах отечественных ученых трактовок сформулировано уточненное определение понятия научного потенциала региона;
- ♦ выявлен недостаточный уровень научного потенциала социально-экономического развития Кировской области;
- ♦ сформулированы стратегические направления роста научного потенциала социально-экономического развития Кировской области.

**Для цитирования:** Палкина М.В., Фокина О.В., Бармина М.С. О научном потенциале социально-экономического развития региона // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2025. № 12 (254). С. 46–61.

## About the scientific potential of socio-economic development of the region

Marina V. Palkina<sup>1</sup>, Olga V. Fokina<sup>2</sup>, Marina S. Barmina<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Vyatka State University, Kirov, Russia

<sup>1</sup> palmavik@yandex.ru

<sup>2</sup> fokina@vyatsu.ru

<sup>3</sup> usr22520@vyatsu.ru

**Abstract.** The article is devoted to the study of the scientific potential of the region as a strategic factor in socio-economic development. The main approaches of domestic scientists to the interpretation of this economic category are identified and analyzed, which allowed formulating the author's definition of the scientific potential of the region as a complex dynamic system integrating the resource base, institutional structures and mechanisms of their interaction. This system functions to create, disseminate and practically implement innovative knowledge, contributing to the implementation of the strategic vision and the achievement of the strategic goals of regional development. The values of the indicators characterizing the state and dynamics of the development of the scientific sphere and scientific potential of one of the Russian regions – the Kirov region – are analyzed. The results of the analysis indicate a stable negative dynamic of the scientific potential of the region under study. Based on the SWOT analysis, strategic directions for strengthening and further developing the scientific potential of the Kirov region are determined, based on the principles of smart specialization, including the development of biotechnology, engineering developments and processing agricultural products. The empirical basis of the scientific work was made up of official statistical data of Rosstat for 2013–2023. The findings obtained in this study may have practical significance for government bodies, scientific and educational institutions, as well as business structures interested in developing the scientific potential of specific organizations and the entire region as a whole.

**Keywords:** region, socio-economic development, scientific potential, strategic directions of development

### Highlights:

- ♦ based on the analysis of existing interpretations in scientific works of domestic scientists, a refined definition of the concept of the scientific potential of a region has been formulated;
- ♦ an insufficient level of scientific potential for the socio-economic development of the Kirov region has been identified;
- ♦ strategic directions for the growth of the scientific potential for the socio-economic development of the Kirov region have been formulated.

**For citation:** Palkina M.V., Fokina O.V., Barmina M.S. About the scientific potential of socio-economic development of the region // Vestnik of Samara State University of Economics. 2025. No. 12 (254). Pp. 46–61. (In Russ.).

### Введение

Современные вызовы глобальной экономики, которые проявляются в усилении технологического неравенства между регионами, обуславливают необходимость более глубокого изучения научного потенциала на региональном уровне как стратегического фактора социально-экономического развития регионов. В этом контексте научный потенциал региона следует рассматривать как комплексную категорию, интегрирующую интеллектуальные,

материально-технические, организационные и прочие виды ресурсов и возможностей, поскольку именно их эффективное использование определяет стратегическую устойчивость и конкурентоспособность региональных социально-экономических систем, обеспечивает снижение дифференциации их инновационно-технологических возможностей.

В этой связи анализ состояния и использование научного потенциала как драйвера экономического роста региональных социально-

экономических систем представляет собой важную научно-практическую задачу, решение которой должно учитывать специфику региональных воспроизводственных процессов. Особенно актуальной эта задача становится в современных условиях, когда научный потенциал региона, как было сказано ранее, превращается в стратегический фактор и ресурс, определяющий способность социально-экономической системы региона к технологической модернизации и созданию высокопроизводительных рабочих мест. Современное исследование научного потенциала на уровне регионов приобретает особую значимость в связи с потребностью в принятии и реализации избирательных мер в рамках оказания их экономическим господдержки. Эти меры призваны сократить разницу между регионами в развитии не только сферы науки и инноваций, но и в их социально-экономическом развитии в целом. Подобная асимметрия отчетливо прослеживается сегодня среди субъектов Российской Федерации.

Учитывая вышеизложенное, в качестве объекта исследования в настоящей работе был выбран научный потенциал социально-экономического развития Кировской области. Кировская область уже много лет относится к числу депрессивных регионов, где вопрос привлечения инвестиций и пополнения доходной части регионального бюджета является особенно актуальным. В связи с этим анализ научного потенциала Кировской области позволит выработать стратегические направления по укреплению и дальнейшему росту не только этого потенциала, но и стратегического потенциала социально-экономического развития Кировской области в целом, что в перспективе создаст реальные возможности перевода экономики региона из депрессивного состояния в состояние устойчивого роста.

### Методы

При проведении настоящего исследования использовались следующие подходы и методы: системный, логического анализа, сравнительного анализа, расчетно-аналитический, статистико-экономический. При анализе научного потенциала региона применялась мето-

дика, разработанная российским исследователем А.Н. Щегловой [1].

### Результаты

Современные исследователи предлагают множество трактовок понятия «научный потенциал региона», что отражает процесс активного формирования его теоретической базы. На рис. 1 представлен сравнительный анализ установленных в процессе проведения настоящего исследования подходов к данной категории.

Анализ представленных выше определений понятия научного потенциала региона позволил выявить следующее. Н.М. Полянская, А.А. Колесняк и Е.И. Коваленко в своем определении делают акцент на ресурсной составляющей, ограничивая сферу применения научного потенциала процессом научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ [2]. Такой подход, на наш взгляд, не позволяет в полной мере учесть процессы коммерциализации результатов научных исследований и их интеграцию в экономику региона. К.А. Гулин и А.П. Ермолов расширяют это понимание, включая в состав научного потенциала не только ресурсы, но и результаты научной деятельности, а также учитывая взаимодействие системы с внешней средой [3]. Необходимо отметить, что данная трактовка отличается методологической эклектикой, смешивая потенциальные возможности и реальные достижения. И.М. Голова подчеркивает динамический характер научного потенциала и его подверженность трансформациям [4]. Это ценный аспект, однако автор не конкретизирует механизмы адаптации системы к изменяющимся условиям. С.Е. Шипицина и Е.А. Жуйкова развивают структурный подход, рассматривая научный потенциал как сложноорганизованную систему, но при этом объединяют разноуровневые категории – ресурсы и результаты деятельности, что затрудняет операционализацию понятия [5].

Особого внимания заслуживает определение В.И. Аверченков, В.М. Кожухар и А.С. Сазиной, в котором вводится важное понятие комплементарности ресурсов, подчеркивающее необходимость их согласованного взаи-



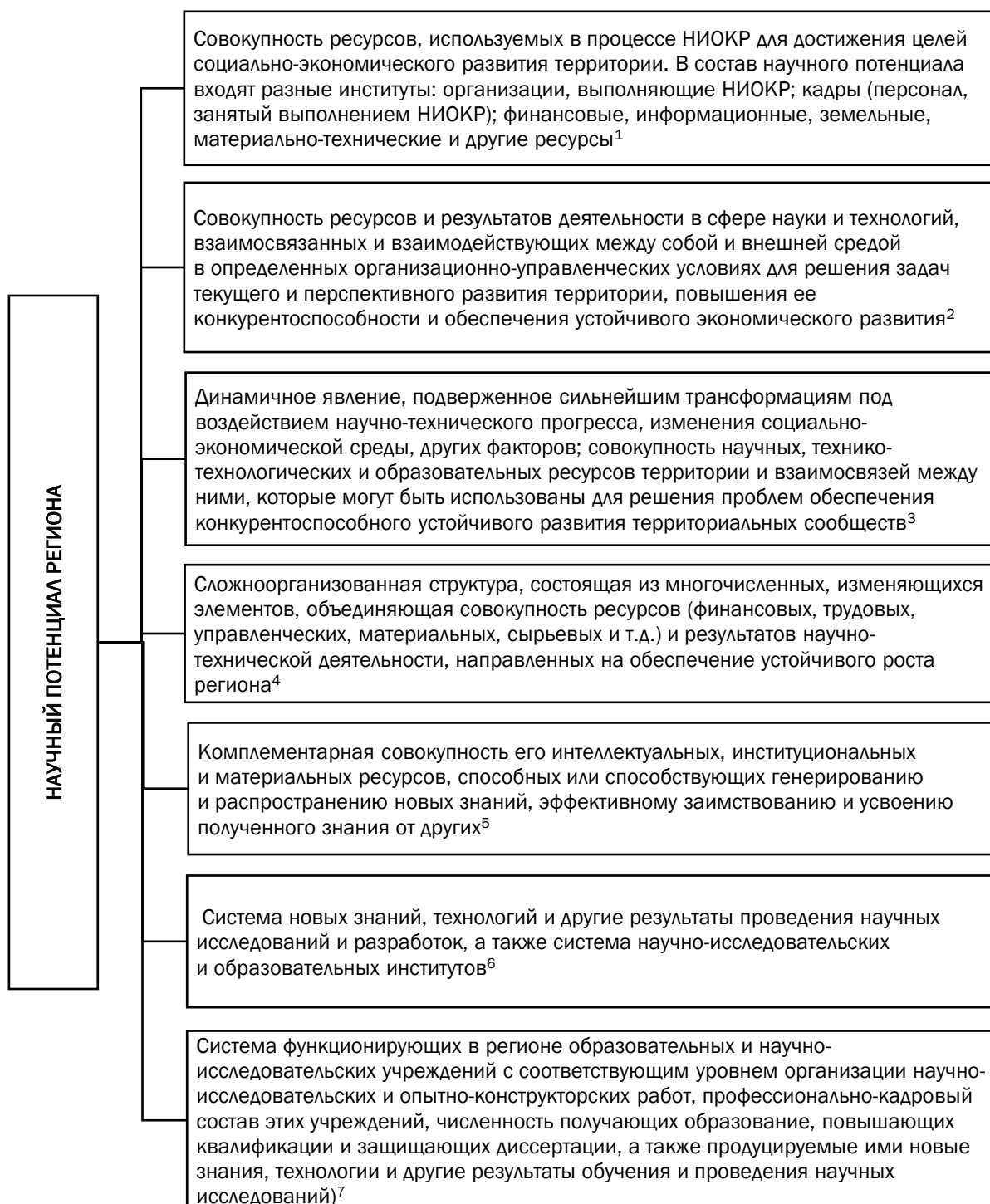


Рис. 1. Подходы к трактовке понятия научного потенциала региона

<sup>1</sup> Полянская Н.М., Колесняк А.А., Коваленко Е.И. Научный потенциал как фактор инновационного социально-экономического развития регионов // Вопросы инновационной экономики. 2022. Т. 12, № 1. С. 519–534.

<sup>2</sup> Гулин К.А., Ермолов А.П. Стратегические подходы к развитию научно-технического потенциала территории // Проблемы развития территории. 2016. № 1 (81). С. 7–14.

<sup>3</sup> Голова И.М. Научно-технический потенциал регионов как основа технологической независимости РФ // Экономика региона. 2022. № 4. С. 1062–1074.

<sup>4</sup> Шипицина С.Е., Жуйкова Е.А. Повышение научного потенциала в российских регионах – стратегические национальные приоритеты России // Уровень жизни населения регионов России. 2022. Т. 18, № 4. С. 439–449.

<sup>5</sup> Аверченков В.И., Кожухар В.М., Сазонова А.С. Оценка научного потенциала региона // Вестник Брянского государственного технического университета. 2009. № 2 (22). С. 123–127.

<sup>6</sup> Нестеренко Т.В., Гущина Ю.И., Рекеда В.В. Научный потенциал как фактор развития инновационной среды региона // Фундаментальные исследования. 2014. № 6-5. С. 997–1000.

<sup>7</sup> Белова Н.А. Факторы и предпосылки развития научного потенциала региона // Наука в центральной России. 2013. № 2S. С. 100–102.

модействия [6]. Однако механизмы достижения такой комплементарности остаются нераскрытыми. Т.В. Нестеренко, Ю.И. Гущина и В.В. Рекеда в своей трактовке научного потенциала фокусируются на результативной составляющей, фактически отождествляя потенциал с его реализацией [7], что представляется методологически не вполне корректным. Наиболее комплексное определение предлагает Н.А. Белова. Определение этого ученого охватывает как институциональную составляющую, так и кадровый потенциал, образовательные процессы и результаты научной деятельности [8]. Однако и в этом случае наблюдается смешение потенциальных возможностей и фактических достижений, что снижает аналитическую ценность понятия.

Исходя из вышесказанного, научный потенциал региона следует рассматривать как

неотъемлемый компонент его стратегического потенциала – динамичную и комплексную систему, включающую ресурсную базу, возможности, институциональные структуры и их взаимодействия. Эта система функционирует для создания, распространения и практического внедрения инновационных знаний, способствуя реализации стратегического видения и достижению целей регионального развития.

Анализ значений основных показателей, характеризующих состояние и уровень развития научной сферы и научного потенциала в Кировской области за 2013–2023 гг., представлен на рис. 2.

Анализ изменений числа научно-исследовательских организаций в Кировской области в период 2013–2023 гг. выявляет признаки некоторого застоя в развитии данного сектора. На протяжении анализируемого десятилетия

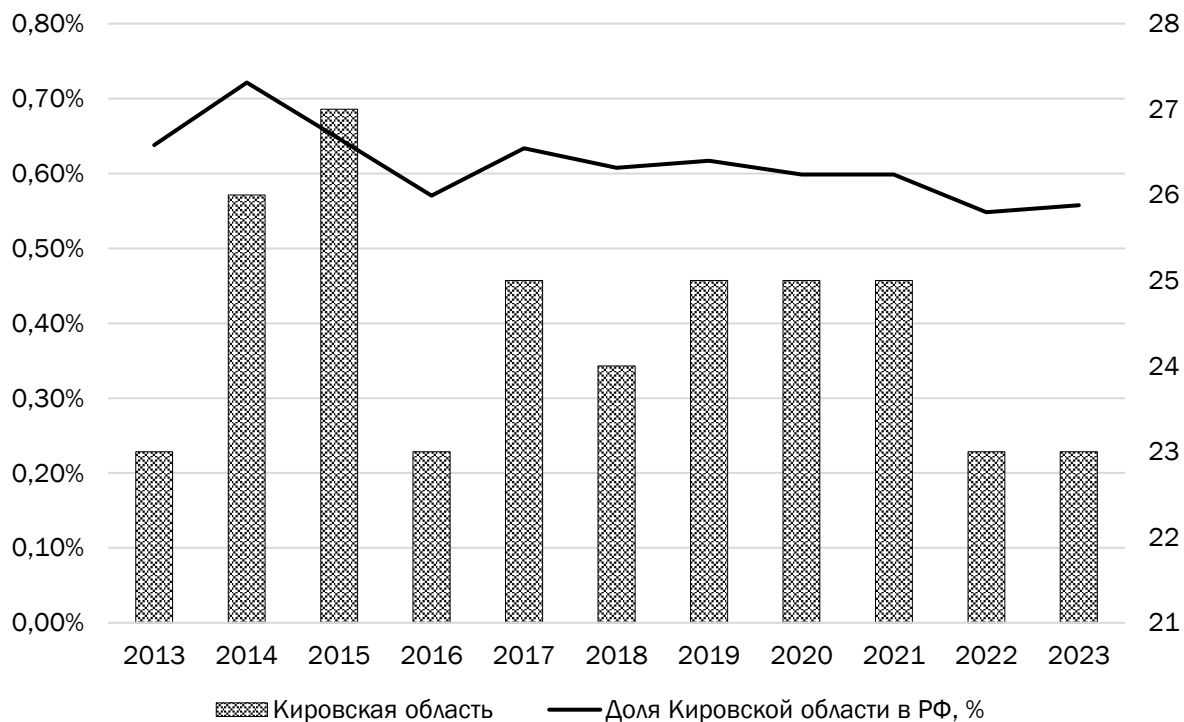


Рис. 2. Динамика количества организаций, выполнявших научные исследования и разработки, в Кировской области за 2013–2023 гг.\*

\* Составлено по: Регионы России. Социально-экономические показатели, 2023 : стат. сб. / Росстат. Москва, 2023. 1112 с.

количество таких учреждений колебалось в узком диапазоне от 23 до 27, не проявляя устойчивой тенденции к увеличению. Максимальное значение было достигнуто в 2015 г. (27 организаций), однако к концу исследуемого периода показатель вернулся к исходной отметке 2013 г. (23 организации). На фоне общероссийских тенденций ситуация в регионе выглядит особенно тревожной. В масштабах страны за аналогичный период наблюдался устойчивый рост числа научных организаций на 14,4% (с 3605 до 4125 единиц). В то же время Кировская область не только не развивалась аналогичными темпами, но и снизила свою долю в общероссийском показателе с 0,64% до 0,56%.

Проведенное сопоставление данных позволяет сделать вывод, что в то время, как научный сектор России в целом демонстрирует положительную динамику, Кировская область показывает противоположную тенденцию. Среди вероятных причин такой ситуации можно выделить недофинансирование научной сферы в регионе, а также слабую вовлеченность местных организаций в федеральные научные программы и исследовательские проекты.

Исследование динамики научных кадров в Кировской области (2013–2023 гг.) показывает неблагоприятную тенденцию сокращения численности исследователей (рис. 3). За десятилетний период количество сотрудников, занятых в научно-исследовательской сфере, уменьшилось на 15,6% – с 1683 до 1420 человек. Этот показатель хуже среднероссийских значений. Пик численности научных работников в регионе был зарегистрирован в 2014 г. (1804 человека). Однако уже к 2019 г. доля Кировской области в общероссийском кадровом потенциале научной сферы сократилась с 0,26% до 0,22%, а к 2023 г. достигла минимального значения – 0,21%.

В регионе складывается двойственная ситуация: при относительной стабильности количества научных организаций наблюдается устойчивое сокращение научного персонала.

Анализ динамики численности исследователей с учеными степенями в Кировской области за 2013–2023 гг. (рис. 4) позволил выявить тенденцию их сокращения на 2,7% (с 188 до 193 человек), что существенно отличается от общероссийского тренда, где зафикс-

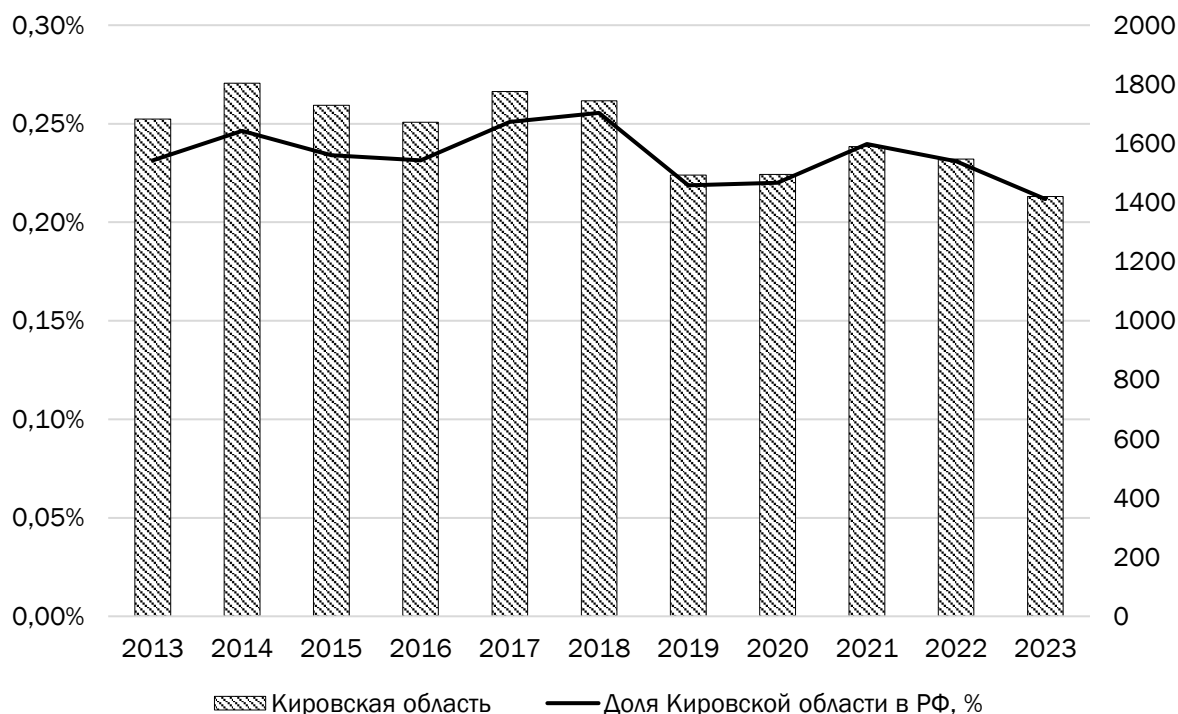


Рис. 3. Динамика численности персонала, занятого научными исследованиями и разработками, в Кировской области за 2013–2023 гг.\*

\* Составлено по: Регионы России. Социально-экономические показатели, 2023 : стат. сб. / Росстат. Москва, 2023. 1112 с.

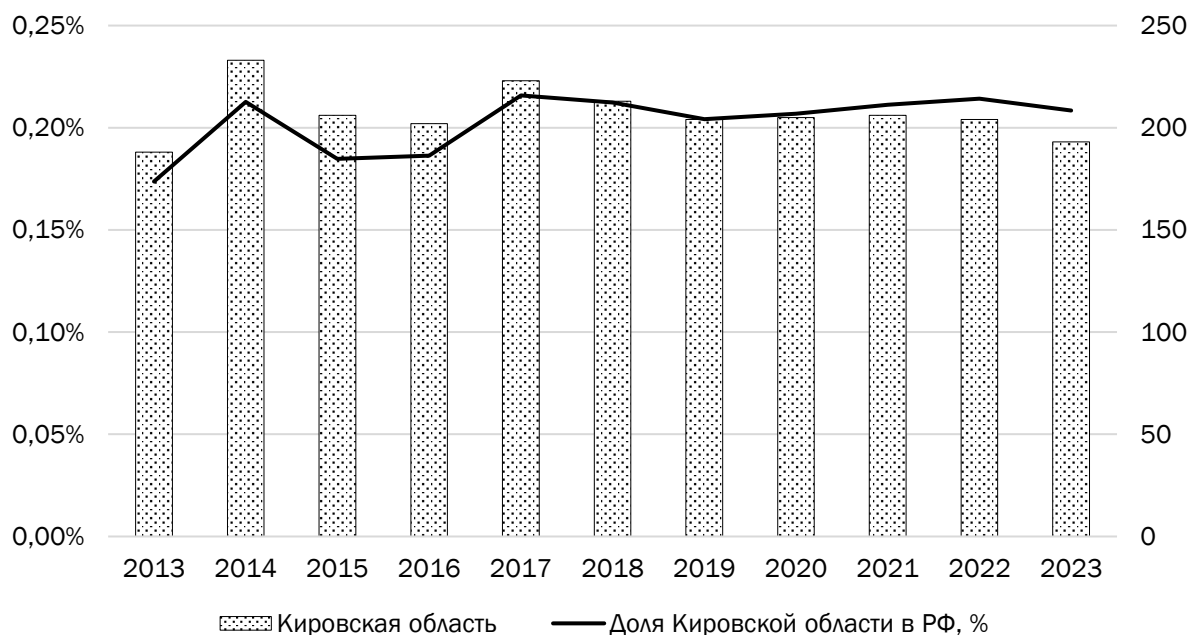


Рис. 4. Динамика численности исследователей с учеными степенями в Кировской области за 2013–2023 гг.\*

\* Составлено по: Регионы России. Социально-экономические показатели, 2023 : стат. сб. / Росстат. Москва, 2023. 1112 с.

сировано снижение на 14,4%. Данная динамика демонстрирует сложную нелинейную траекторию, характеризующуюся первоначальным ростом до 233 человек в 2014 г., последующим спадом и стабилизацией на уровне около 200 человек в последующие годы. Наибольшее количество исследователей с учеными степенями в регионе отмечено в 2014 г., однако отсутствие последующего закрепления этого роста указывает на временный характер данного эффекта, который может быть связан с реализацией программ поддержки науки или изменением методики учета.

Доля Кировской области в общероссийском показателе колеблется в пределах от 0,17 до 0,22%, демонстрируя относительную стабильность последние 5 лет анализа на уровне 0,21%, что свидетельствует о структурных диспропорциях в распределении высококвалифицированных научных кадров. Сравнение с данными по общей численности научных кадров показывает, что доля исследователей с учеными степенями в Кировской области составляет около 13–15%. Это значение в целом соответствует среднероссийским значениям по данному показателю, однако не в полной мере обеспечивает потребности региона в вы-

сококвалифицированных специалистов для инновационного развития.

Стабилизация значений показателя в последние годы на фоне продолжающегося общероссийского сокращения характеризует научную сферу региона положительно. Однако отсутствие устойчивого роста и наблюдаемое сокращение свидетельствуют о существовании определенных проблем в сфере воспроизводства научных кадров высшей квалификации. Результаты анализа позволяют предположить наличие ускоренного старения исследователей с учеными степенями, что повышает риски утраты научных школ и дефицита преемственности в ключевых направлениях исследований. Без усиления интеграции с ведущими научными центрами страны, повышения привлекательности научной карьеры, разработки и реализации целевых мер по поддержке молодых ученых Кировская область может столкнуться в перспективе с угрозой потери существенного количества высококвалифицированных исследователей.

Анализ динамики организаций, ведущих подготовку аспирантов, в Кировской области за 2013–2023 гг. показал их незначительное сокращение (с 8 до 7 учреждений), что контра-

стирует с общероссийским трендом, где количество таких организаций уменьшилось на 23,4% (рис. 5). Доля региона в общероссийском показателе демонстрирует умеренный рост с 0,51% до 0,59%, что свидетельствует о сравнительно высокой концентрации в регионе учреждений, осуществляющих подготовку кадров высшей квалификации. Стабилизация показателя на уровне 7 организаций с 2016 г. указывает на сформировавшуюся модель подготовки научных кадров, однако отсутствие роста вызывает вопросы о достаточности этого количества для воспроизводства научного потенциала региона. Сравнение с данными по численности исследователей с учеными степенями показывает, что существующая сеть организаций аспирантуры не обеспечивает значительного роста высококвалифицированных кадров. Устойчивость показателя в условиях общероссийского сокращения может объясняться сохранением имеющихся в Кировской области традиционных научно-педагогических школ, но одновременно свидетельствует о недостаточном развитии новых научных школ и центров подготовки. Особого внимания заслуживает факт, что при относительной стабильности количества организаций аспирантуры, чис-

ленность как аспирантов, так и защит диссертаций в области демонстрирует неудовлетворительную динамику. Можно предположить, что сложившаяся в регионе инфраструктура без соответствующей модернизации содержания и форм подготовки аспирантов не сможет в полной мере обеспечить перспективные потребности региона в воспроизводстве научных кадров высокой квалификации.

Анализ динамики численности аспирантов в Кировской области за 2013–2023 гг. (рис. 6) выявил устойчивую отрицательную тенденцию сокращения контингента на 51,5% (с 565 до 274 человек). Это существенно превышает общероссийский показатель. Наиболее резкое сокращение аспирантов в регионе наблюдалось в 2019–2021 гг., когда их количество уменьшилось на 26,4% за 3 года. Это может быть связано с общероссийскими процессами реформации системы аспирантуры и ужесточением требований к подготовке и защите диссертаций на соискание ученой степени кандидата и доктора наук. Доля Кировской области в общероссийском контингенте аспирантов снизилась с 0,43% до 0,23%, что свидетельствует об усилении отставания региона в подготовке кадров высшей квалификации.

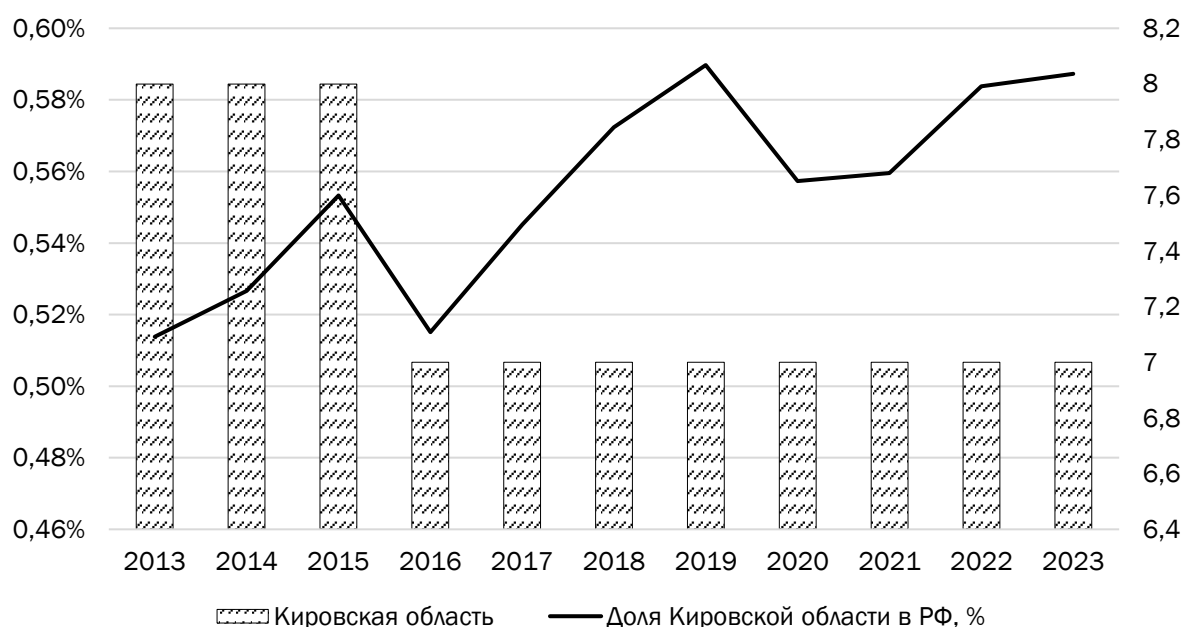


Рис. 5. Динамика количества организаций, ведущих подготовку аспирантов, в Кировской области за 2013–2023 гг.\*

\* Составлено по: Регионы России. Социально-экономические показатели, 2023 : стат. сб. / Росстат. Москва, 2023. 1112 с.

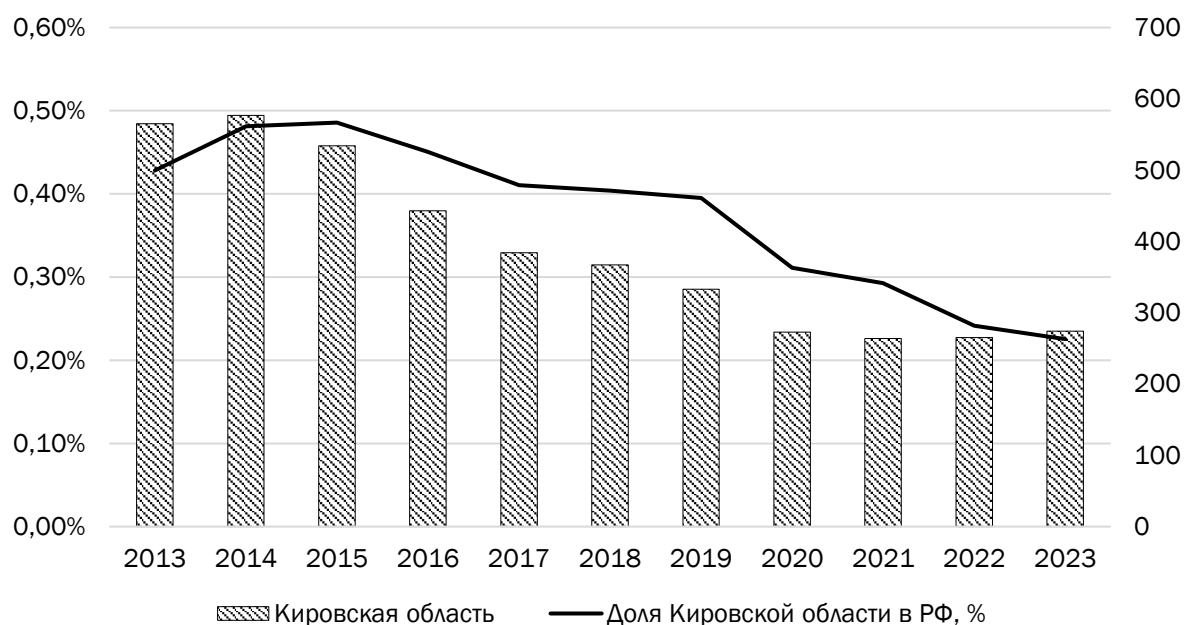


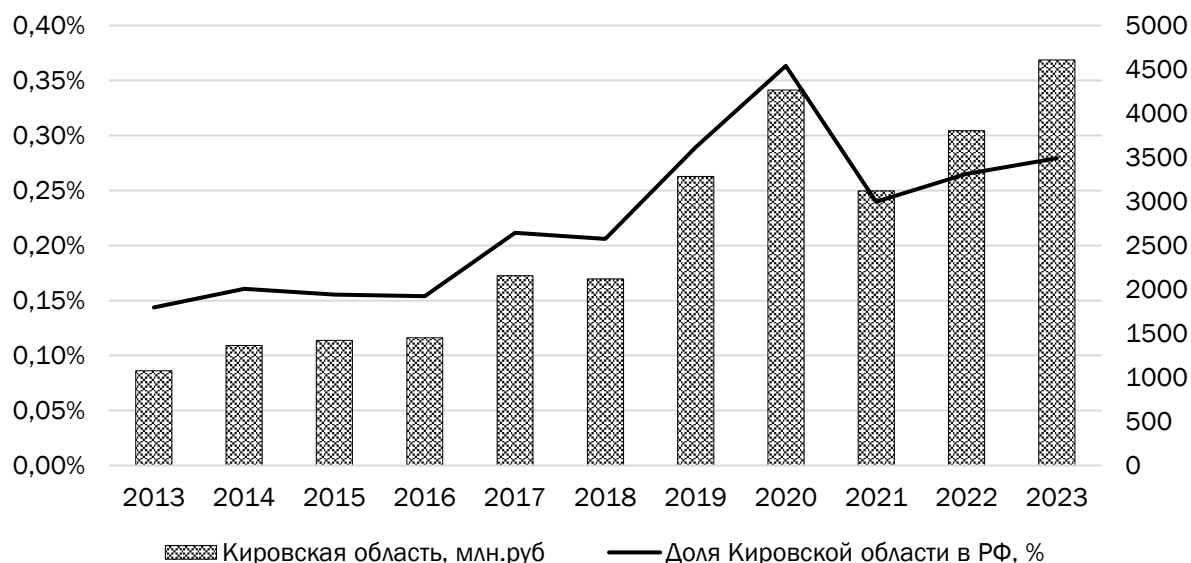
Рис. 6. Динамика численности аспирантов в Кировской области за 2013–2023 гг.\*

\* Составлено по: Регионы России. Социально-экономические показатели, 2023 : стат. сб. / Росстат. Москва, 2023. 1112 с.

В последние 3 года наблюдается расхождение трендов: если в Российской Федерации численность аспирантов растет (с 84 265 в 2019 г. до 121 555 в 2023 г.), то в Кировской области продолжается спад. Сравнение с данными по организациям, ведущим подготовку аспирантов, показывает, что средняя численность аспирантов на одну организацию в Кировской области сократилась с 70–72 человек в 2013–2014 гг. до 39 человек в 2023 г., что не может не сказаться на эффективности работы аспирантур. Снижение абсолютных показателей на фоне стабилизации количества организаций, ведущих подготовку аспирантов, свидетельствует о низком уровне привлекательности научной карьеры в регионе. В перспективе это может привести к критическому старению контингента и снижению доли молодежи, создать угрозу преемственности научных школ и инновационного развития региона в целом. Сокращение притока желающих обучаться в аспирантуре через 3–5 лет приведет к дефициту высококвалифицированных научных кадров в регионе. Повышение привлекательности аспирантуры, включая усиление материальной поддержки, развитие в регионе системы грантов и реализация прочих мер должны войти в соответствующий раздел стра-

тегической программы социально-экономического развития региона.

Анализ динамики внутренних затрат на научные исследования и разработки в Кировской области за 2013–2023 гг. (рис. 7) демонстрирует устойчивый рост абсолютных показателей с 1077,6 до 4607,9 млн руб., что в номинальном выражении составляет увеличение в 4,3 раза, однако данный рост существенно отстает от общероссийского тренда. Доля региона в общероссийских затратах на науку колеблется в диапазоне 0,14–0,36%, достигая максимального значения в 2020 г., что свидетельствует о структурных диспропорциях в распределении научного финансирования. Особого внимания заслуживает резкий скачок финансирования в 2019–2020 гг. (рост на 29,9% и 30,0% соответственно), сменившийся значительным снижением в 2021 г. (-26,9%). Этот факт указывает на неравномерность и зависимость от разовых инфузий средств. Сравнение с динамикой численности научных кадров показывает, что рост затрат не сопровождается пропорциональным увеличением персонала, занятого исследованиями, что свидетельствует о повышении капиталоемкости научной деятельности в регионе. Анализ структуры затрат позволяет предположить преобладание теку-



**Рис. 7. Динамика внутренних затрат на научные исследования и разработки в Кировской области за 2013–2023 гг.\***

\* Составлено по: Регионы России. Социально-экономические показатели, 2023 : стат. сб. / Росстат. Москва, 2023. 1112 с.

щих расходов над инвестиционными. Это может являться ограничивающим фактором в процессе модернизации материально-технической базы научной сферы в регионе. Полученные данные подчеркивают зависимость региональной науки от бюджетных ассигнований и слабую вовлеченность предпринимательских структур региона в финансирование исследований.

Проведенный анализ выявляет необходимость разработки мер по оптимизации научных расходов, включая меры по привлечению внебюджетного финансирования, развитию научно-промышленной кооперации и пр. Важным направлением должно стать формирование механизмов многоканального финансирования науки, сочетающего бюджетные средства, средства предприятий и различные гранты, что позволит снизить волатильность научного бюджета. Реализация таких мер требует совершенствования нормативно-правовой базы, стимулирующей инвестиции предпринимательских структур в исследования и разработки, а также создания системы мониторинга и оценки эффективности научных затрат. Проведенный анализ подтверждает, что без соответствующих изменений в системе финансирования науки Кировская область может сохранить периферийный статус в нацио-

нальном научном пространстве, несмотря на рост абсолютных показателей расходов.

Методическая основа исследования научного потенциала Кировской области базировалась на концепции оценки научного потенциала, разработанной российским ученым А.Н. Щегловой [1]. В рамках данного исследования применялся метод расчета индекса научного потенциала, который определялся как усредненная величина относительных отклонений значений показателей по Кировской области от эталонных значений. В качестве эталонных были приняты среднероссийские.

Алгоритм расчета предполагал последовательное определение степени приближения региональных значений к среднероссийским значениям по 6 ключевым параметрам (рис. 8).

Формула расчета индекса представляла собой среднее арифметическое полученных относительных отклонений по всем указанным показателям. Такой подход позволил получить комплексную оценку, учитывающую различные аспекты научного потенциала региона. Динамика значения индекса научного потенциала Кировской области представлена на рис. 9.

Анализ динамики индекса научного потенциала Кировской области за 2013–2023 гг. позволил выявить отсутствие устойчивого ро-

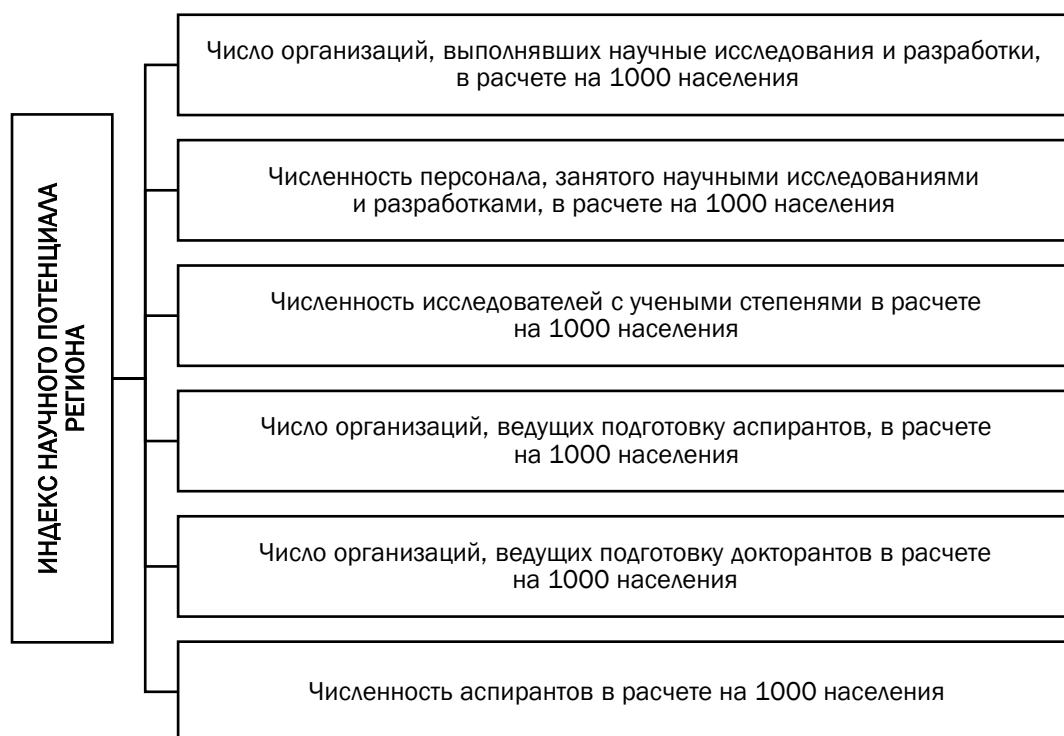


Рис. 8. Составляющие индекса научного потенциала региона\*

\* Щеглова А.Н. Оценка научно-образовательного потенциала Северо-Западного федерального округа // Проблемы социально-экономического развития регионов Севера : сб. науч. ст. / ответственный редактор В.С. Жаров. Апатиты : Изд-во Кольского филиала ПетрГУ, 2010. Вып. 6.

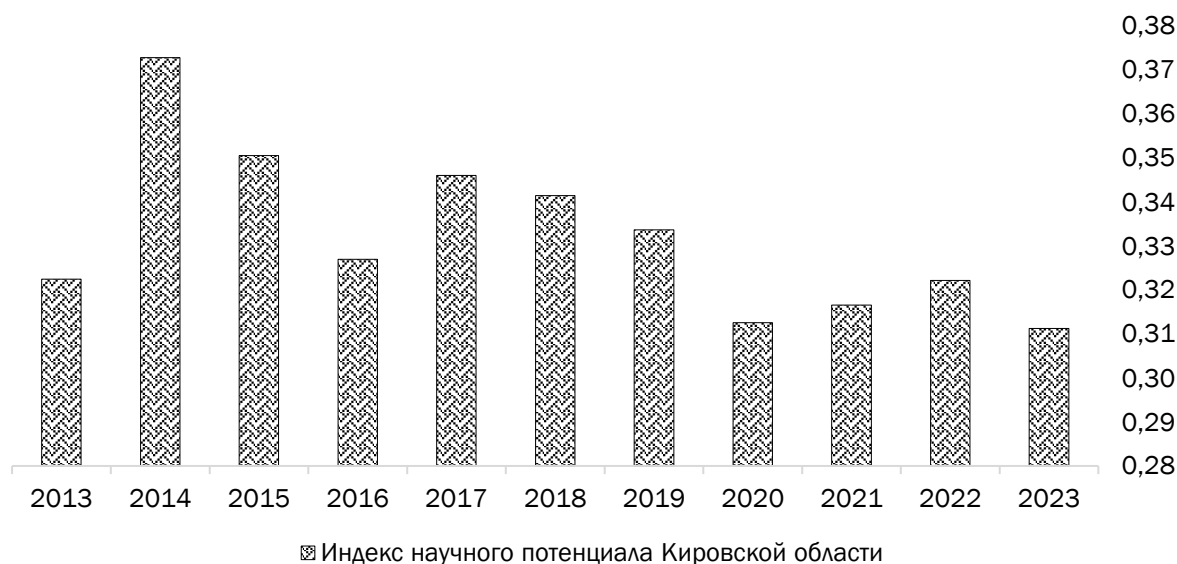


Рис. 9. Динамика индекса научного потенциала Кировской области за 2013–2023 гг.\*

\* Составлено по: Регионы России. Социально-экономические показатели, 2023 : стат. сб. / Росстат. Москва, 2023. 1112 с.

ста и стагнацию научно-технологического развития региона. Максимальное значение индекса (0,37) было достигнуто в 2014 г., после чего последовал постепенный спад до 0,31 в

2020 и 2023 гг., что свидетельствует о неспособности региона закрепить достигнутые позиции. На основе результатов анализа показателей численности научных кадров, финанси-



вания науки и результативности исследований можно предположить, что колебания индекса обусловлены преимущественно изменениями в кадровом потенциале и объеме внутренних затрат на исследования и разработки. Сравнение с общероссийскими тенденциями научно-технологического развития демонстрирует, что Кировская область постепенно теряет свои позиции, о чем свидетельствует снижение индекса научного потенциала на 3,1% за анализируемый период. Структурный анализ компонентов индекса выявляет серьезные диспропорции между ресурсным обеспечением науки и ее результативностью, что характеризует неудовлетворительную эффективность использования научного потенциала. Особого внимания заслуживает устойчивое снижение индекса в 2019–2023 гг., совпавшее с периодом реформирования научной сферы в России. Данное снижение индекса научного потенциала свидетельствует о недостаточной адаптивности научной сферы Кировской области к изменениям.

Проведенный анализ подтверждает необходимость разработки комплексной программы стратегического развития научного потенциала региона, включающей меры по повышению эффективности научных исследований, коммерциализации разработок и закреплению научных кадров. Реализация таких мер, в свою очередь, потребует более слаженной координации действий научных организаций, вузов, промышленных предприятий региона и органов государственной власти для создания в Кировской области устойчивой и эффективной системы генерации и внедрения новых знаний.

### Обсуждение

Стратегические направления роста индекса научного потенциала Кировской области, на наш взгляд, должны быть связаны с развитием научно-образовательных центров, усилением кооперации с ведущими научными организациями страны и ориентацией исследований на потребности технологической модернизации ключевых отраслей экономики региона. Предметная выработка стратегических направлений развития научного потенциала региона должна базироваться на комплекс-

ном стратегическом анализе (сильных сторон, слабых сторон, возможностей, угроз).

Анализ сильных и слабых сторон, а также возможностей и угроз, которые содержатся в Стратегии социально-экономического развития Кировской области на период до 2036 года, утвержденной распоряжением Правительства Кировской области от 25.11.2024 № 301 [9], позволил установить следующее (рис. 10).

Научная сфера Кировской области обладает рядом конкурентных преимуществ, зафиксированных в Стратегии социально-экономического развития региона до 2036 года [9]. Наиболее сильной стороной является современная система подготовки инженерных кадров (рис. 10, сильные стороны, п. 9), обеспечивающая кадровую базу для технологических разработок, что особенно значимо в сочетании с диверсифицированной промышленной экономикой региона (рис. 10, сильные стороны, п. 4). Наличие полного образовательного цикла (рис. 10, сильные стороны, п. 8) создает основу для формирования научных школ и непрерывной подготовки исследователей, а развитая система высокотехнологичной медицинской помощи (рис. 10, сильные стороны, п. 7) открывает перспективы для биомедицинских исследований. Инвестиционные площадки с готовой инфраструктурой (рис. 10, сильные стороны, п. 10) представляют значительный потенциал для коммерциализации научных разработок, в то время как развитый агропромышленный комплекс (рис. 10, сильные стороны, п. 5) создает базу для прикладных исследований в области сельского хозяйства и пищевых технологий.

В то же время научный сектор Кировской области сталкивается с серьезными системными ограничениями, среди которых наиболее критичными являются неблагоприятная демографическая ситуация (рис. 10, п. 1 слабых сторон) и отток талантливой молодежи (рис. 10, п. 11 слабых сторон). Низкий уровень доходов населения (рис. 10, п. 2 слабых сторон) и недостаточное развитие инфраструктуры (рис. 10, п. 3, 4 слабых сторон) существенно снижают привлекательность региона для закрепления научных кадров, а дефицит предприятий реального сектора (рис. 10, п. 10 слабых сторон) ограничивает возможности

СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ	СЛАБЫЕ СТОРОНЫ	ВОЗМОЖНОСТИ	УГРОЗЫ
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1. Выгодное географическое положение: Кировская область граничит с 9 субъектами РФ</li> <li>• 2. Обеспеченность сырьевыми ресурсами, в том числе землей, лесом, запасами полезных ископаемых</li> <li>• 3. Обеспеченность транспортными магистралями (железные дороги, автомобильные дороги, авиасообщение)</li> <li>• 4. Диверсифицированная экономика, основой которой является промышленность</li> <li>• 5. Развитый агропромышленный комплекс, обеспечивающий продовольственную безопасность региона</li> <li>• 6. Существенный вклад малого и среднего бизнеса в развитие региональной экономики</li> <li>• 7. Развитая система высокотехнологичной медицинской помощи</li> <li>• 8. Наличие всех элементов системы образования: от детского сада до высшей школы</li> <li>• 9. Современная система подготовки инженерных кадров</li> <li>• 10. Наличие инвестиционных площадок, обеспеченных инфраструктурой</li> <li>• 11. Историко-культурное наследие</li> <li>• 12. Безопасная среда для жизни</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1. Неблагоприятная демографическая ситуация</li> <li>• 2. Низкий уровень доходов населения</li> <li>• 3. Недостаточный уровень развития транспортной инфраструктуры</li> <li>• 4. Низкий уровень газификации</li> <li>• 5. Высокий износ жилищного фонда, коммунальной инфраструктуры, социальных объектов</li> <li>• 6. Дисбаланс в развитии городских и сельских населенных пунктов</li> <li>• 7. Низкое качество питьевой воды</li> <li>• 8. Низкая инвестиционная и туристическая привлекательность региона</li> <li>• 9. Зона рискованного земледелия</li> <li>• 10. Отсутствие предприятий реального сектора экономики во многих населенных пунктах</li> <li>• 11. Отъезд успешных выпускников школ в ведущие российские высшие учебные заведения</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1. Усиление межрегиональных связей с субъектами РФ</li> <li>• 2. Развитие городской агломерации</li> <li>• 3. Перспектива достижения лидерской позиции в производстве продукции машиностроения, деревообработки, химической промышленности, биотехнологий</li> <li>• 4. Создание туристических (брендовых) маршрутов и направлений, развитие туристических объектов</li> <li>• 5. Реализация программ газификации и догазификации</li> <li>• 6. Развитие транспортных связей, в том числе авиаперевозок</li> <li>• 7. Развитие речного сообщения (р. Вятка) и железнодорожного направления Котельнич - Яранск</li> <li>• 8. Эффективное использование потенциала незагруженных производственных мощностей, создание новых перспективных производств</li> <li>• 9. Создание современного университетского кампуса мирового уровня в г. Кирове, развитие университетской науки и ее интеграция с промышленным потенциалом Кировской области</li> <li>• 10. Создание и развитие производств по переработке молока</li> <li>• 11. Создание точек притяжения молодежи в населенных пунктах Кировской области</li> <li>• 12. Диверсификация агропромышленного комплекса путем интеграции и специализации</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1. Демографическое старение населения, сокращение его численности</li> <li>• 2. Миграционный отток трудоспособного населения, в том числе молодых квалифицированных кадров</li> <li>• 3. Растущая межрегиональная конкуренция за экономические и человеческие ресурсы</li> <li>• 4. Снижение конкурентоспособности продукции и предприятий за счет изменения экономической конъюнктуры</li> <li>• 5. Перерегистрация субъектов малого бизнеса в соседние регионы</li> <li>• 6. Дефицит квалифицированных кадров</li> <li>• 7. Опережающее развитие туризма в других регионах РФ</li> <li>• 8. Удорожание коммунальных услуг, энергоресурсов и перевозок, приводящее к росту себестоимости продукции</li> <li>• 9. Международные санкции</li> </ul>

Рис. 10. Сильные и слабые стороны, возможности и угрозы Кировской области\*

\* Составлено по: Распоряжение Правительства Кировской области от 25.11.2024 № 301 «Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Кировской области на период до 2036 года». URL: <https://www.kirovreg.ru/strategy/> (дата обращения: 26.05.2025).

внедрения разработок. В стратегической перспективе особую значимость приобретает возможность создания университетского кампуса мирового уровня (рис. 10, п. 9 возможностей), который может стать драйвером интеграции науки и производства.

Перспективы специализации в биотехнологиях и переработке сельхозпродукции (рис. 10, п. 3, 10 возможностей) открывают новые ниши для научных исследований, а развитие транспортной связности (рис. 10, п. 6, 7 возможностей) усилит интеграцию с научными центрами соседних регионов. Ключевыми угрозами для научного развития в Кировской области остаются демографическое старение (рис. 10, п. 1 угроз) и усиливающаяся межрегиональная конкуренция за кадры (рис. 10, п. 3 угроз), усугубляемые международными санкциями (рис. 10, п. 9 угроз).

В этих условиях стратегическим приоритетом должно стать формирование точек роста через концентрацию ресурсов на перспективных направлениях, таких как биотехнологии и инженерные разработки. Реализация научного потенциала региона требует комплексных мер по закреплению кадров, развитию научной инфраструктуры и усилению кооперации между наукой, образованием и производством.

### **Заключение**

Таким образом, проведенный анализ позволяет охарактеризовать научный потенциал Кировской области как недостаточный (значения всех составляющих рассчитанного индекса потенциала в Кировской области существенно ниже общероссийских), а динамику его значений – как неудовлетворительную.

Анализ также дал возможность выделить ключевые факторы трансформации научного потенциала Кировской области, которые требуют системного управленческого воздей-

ствия. Во-первых, необходимо учитывать демографический фактор, который выражается в старении научных кадров и оттоке молодых специалистов из региона. Во-вторых, фактор ресурсных ограничений, который проявляется в недофинансировании научной инфраструктуры и низкой доле внебюджетных источников в структуре затрат на НИОКР. В-третьих, фактор недостаточности интеграции региональной науки в исследовательские программы и технологические цепочки федерального уровня и значения.

Стратегические направления развития, по-нашему мнению, должны базироваться на принципах «умной» специализации с учетом имеющихся у региона сильных сторон и конкурентных преимуществ. Перспективным представляется развитие научно-образовательных центров в сфере биотехнологий, машиностроения, деревообработки, химической промышленности, переработки сельхозпродукции, что соответствует ресурсному потенциалу Кировской области.

Особое внимание следует уделить развитию инженерной школы, традиционно являющейся сильной стороной региона, через центры компетенций в области аддитивных технологий, роботизации, искусственного интеллекта. Вместе с этим необходимо рассмотреть возможность реализации программ «кадрового реверса», направленных на возвращение в регион высококвалифицированных специалистов. Осуществление предложенных мер потребует объединения усилий региональных властей, научного сообщества и предпринимательских структур региона.

Только такой комплексный подход к развитию научного потенциала позволит создать основу для достижения поставленных стратегических целей социально-экономического развития и трансформации экономики Кировской области в состояние устойчивого роста.

### **Список источников**

1. Щеглова А.Н. Оценка научно-образовательного потенциала Северо-Западного федерального округа // Проблемы социально-экономического развития регионов Севера : сб. науч. ст. / ответственный редактор В.С. Жаров. Апатиты : Изд-во Кольского филиала ПетрГУ, 2010. Вып. 6.

2. Полянская Н.М., Колесняк А.А., Коваленко Е.И. Научный потенциал как фактор инновационного социально-экономического развития регионов // Вопросы инновационной экономики. 2022. Т. 12, № 1. С. 519–534. doi:10.18334/vinec.12.1.114260.
3. Гулин К.А., Ермолов А.П. Стратегические подходы к развитию научно-технического потенциала территории // Проблемы развития территории. 2016. № 1 (81). С. 7–14.
4. Голова И.М. Научно-технический потенциал регионов как основа технологической независимости РФ // Экономика региона. 2022. № 4. С. 1062–1074.
5. Шипицина С.Е., Жуйкова Е.А. Повышение научного потенциала в российских регионах – стратегические национальные приоритеты России // Уровень жизни населения регионов России. 2022. Т. 18, № 4. С. 439–449. doi:10.19181/lspr.2022.18.4.2.
6. Аверченков В.И., Кожухар В.М., Сазонова А.С. Оценка научного потенциала региона // Вестник Брянского государственного технического университета. 2009. № 2 (22). С. 123–127.
7. Нестеренко Т.В., Гушина Ю.И., Рекеда В.В. Научный потенциал как фактор развития инновационной среды региона // Фундаментальные исследования. 2014. № 6-5. С. 997–1000.
8. Белова Н.А. Факторы и предпосылки развития научного потенциала региона // Наука в центральной России. 2013. № 2S. С. 100–102.
9. Распоряжение Правительства Кировской области от 25.11.2024 № 301 «Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Кировской области на период до 2036 года». URL: <https://www.kirovreg.ru/strategy/> (дата обращения: 26.05.2025).

### References

1. Shcheglova A.N. Assessment of scientific and educational potential of the Northwestern Federal District // Problems of socio-economic development of the Northern regions : collection of scientific articles / executive editor V.S. Zharov. Apatity : Publishing house of the Kola branch of PetrSU, 2010. Issue 6.
2. Polyanskaya N.M., Kolesnyak A.A., Kovalenko E.I. Scientific potential as a factor in innovative socio-economic development of regions // Issues of innovation economics. 2022. Vol. 12, No. 1. Pp. 519–534. doi:10.18334/vinec.12.1.114260.
3. Gulin K.A., Ermolov A.P. Strategic approaches to the development of the scientific and technical potential of the territory // Problems of development of the territory. 2016. No. 1 (81). Pp. 7–14.
4. Golova I.M. Scientific and technical potential of the regions as the basis for technological independence of the Russian Federation // Economy of the region. 2022. No. 4. Pp. 1062–1074.
5. Shipitsina S.E., Zhuykova E.A. Increasing the scientific potential in Russian regions – strategic national priorities of Russia // Standard of living of the population of the regions of Russia. 2022. Vol. 18, No. 4. Pp. 439–449. doi:10.19181/lspr.2022.18.4.2.
6. Averchenkov V.I., Kozhukhar V.M., Sazonova A.S. Assessment of the scientific potential of the region // Bulletin of the Bryansk State Technical University. 2009. No. 2 (22). Pp. 123–127.
7. Nesterenko T.V., Gushchina Yu.I., Rekeda V.V. Scientific potential as a factor in the development of the innovative environment of the region // Fundamental research. 2014. No. 6-5. Pp. 997–1000.
8. Belova N.A. Factors and prerequisites for the development of the scientific potential of the region // Science in central Russia. 2013. No. 2S. Pp. 100–102.
9. Decree of the Government of the Kirov Region dated 25.11.2024 No. 301 "On approval of the Strategy of Socio-economic Development of the Kirov Region for the period up to 2036". URL: <https://www.kirovreg.ru/strategy/> (date of access: 26.05.2025).

### Информация об авторах

*М.В. Палкина* – доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры менеджмента и маркетинга Вятского государственного университета;  
*О.В. Фокина* – кандидат экономических наук, доцент, зав. кафедрой менеджмента и маркетинга Вятского государственного университета;  
*М.С. Бармина* – магистрант Вятского государственного университета.

### Information about the authors

*M.V. Palkina* – Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Department of Management and Marketing of the Vyatka State University;

*O.V. Fokina* – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Management and Marketing of the Vyatka State University;

*M.S. Barmina* – undergraduate student of the Vyatka State University.

Статья поступила в редакцию 20.06.2025; одобрена после рецензирования 21.08.2025; принята к публикации 08.12.2025.

The article was submitted 20.06.2025; approved after reviewing 21.08.2025; accepted for publication 08.12.2025.

Научная статья  
УДК 338.45

## Учетно-аналитические механизмы обеспечения экономической безопасности сервисных предприятий нефтегазовой отрасли

Ирина Анатольевна Светкина

Самарский государственный экономический университет, Самара, Россия,  
svetkinairina@yandex.ru

**Аннотация.** Статья посвящена исследованию отдельных аспектов работы системы экономической безопасности сервисных предприятий нефтегазовой отрасли, которые осуществляют для вертикально интегрированных нефтяных компаний комплекс специализированных, науко- и капиталоемких услуг (работ) по сопровождению всех этапов производственной деятельности (поиск, разведка, добыча полезных ископаемых, переработка, транспортировка). Сектор нефтегазового промышленного сервиса является драйвером для развития добывающей, перерабатывающей, машиностроительной отраслей и сопутствующих информационных технологий, обеспечивает высокий экономический потенциал развития нефтегазовой отрасли. Непрерывность деятельности нефтесервисных компаний зависит от способности гибко приспосабливаться к изменениям нефтесервисного сектора, происходящим под существенным влиянием внешней среды, и определять ключевые рискованные ситуации, связанные с выполнением сервисных услуг. Глубокая интеграция в жизненный цикл нефтяных и газовых месторождений и зависимость от ограниченного круга заказчиков предполагают для нефтесервисных предприятий осуществление постоянного мониторинга уровня экономической безопасности, выявление актуальных рисков и угроз финансово-хозяйственной деятельности, усовершенствование научно-исследовательских, опытно-конструкторских и управленческих решений с использованием учетно-аналитических механизмов обеспечения экономической безопасности. Ключевые характеристики деятельности нефтесервисных компаний должны соответствовать перечню ожиданий, спецификаций, условий и других функциональных и нефункциональных требований, которые предъявляют заказчики. В процессе учетно-аналитического самообследования сервисные предприятия нефтегазовой отрасли выявляют и корректируют количественные, качественные, оперативные, финансовые и нефинансовые показатели.

**Ключевые слова:** аналитическая информация, заказчик, нефтесервисная компания, предприятие, работы, риски, услуги, экономическая безопасность

### Основные положения:

- ♦ проанализировано влияние ключевых внешних факторов (динамика объема добычи нефти и газа и др.) на значение экономических показателей российских нефтесервисных компаний;
- ♦ систематизированы критические риски и угрозы, влияющие на уровень экономической безопасности исследуемых экономических субъектов;
- ♦ исследована риск-ориентированная область применения учетно-аналитических механизмов в системе экономической безопасности российских нефтесервисных компаний в риск-ориентированных условиях деятельности.

**Для цитирования:** Светкина И.А. Учетно-аналитические механизмы обеспечения экономической безопасности сервисных предприятий нефтегазовой отрасли // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2025. № 12 (254). С. 62–70.

## Accounting and analytical mechanisms for ensuring the economic security of service enterprises in the oil and gas industry

**Irina A. Svetkina**

Samara State University of Economics, Samara, Russia, svetkinairina@yandex.ru

**Abstract.** The article is devoted to the study of certain aspects of operating the economic security system of oil and gas industry service enterprises, which provide a complex of specialized, knowledge-intensive and capital-intensive services (works) for vertically integrated oil companies to support all stages of production activities (prospecting, exploration, mining, processing, transportation). The oil and gas industrial services sector is a driver for the development of the extractive, processing, machine-building industries and related information technologies, and provides a high economic potential for the development of the oil and gas industry. The continuity of oilfield service companies depends on their ability to adapt flexibly to changes in the oilfield services sector associated with significant environmental influences and identify key risk situations related to the provision of services. Deep integration into the life cycle of oil and gas fields and dependence on a limited number of customers implies that oilfield service companies continuously monitor the level of economic security, identify current risks and threats to financial and economic activities, and improve research, development, and management solutions using accounting and analytical mechanisms to ensure economic security. The key performance characteristics of oilfield service companies must meet the list of expectations, specifications, conditions, and other functional and non-functional requirements that customers place on them. In the process of accounting and analytical self-examination, service companies in the oil and gas industry identify and adjust quantitative, qualitative, operational, financial and non-financial indicators.

**Keywords:** analytical information, customer, oilfield service company, enterprise, work, risks, services, economic security

**Highlights:**

- ♦ the influence of key external factors (dynamics of oil and gas production, etc.) on the economic performance of the Russian oilfield service companies is analyzed;
- ♦ the critical risks and threats affecting the level of economic security of the studied economic entities are systematized;
- ♦ the risk-oriented field of applying accounting and analytical mechanisms in the economic security system of the Russian oilfield service companies in risk-oriented business conditions is investigated.

**For citation:** Svetkina I.A. Accounting and analytical mechanisms for ensuring the economic security of service enterprises in the oil and gas industry // Vestnik of Samara State University of Economics. 2025. No. 12 (254). Pp. 62–70. (In Russ.).

### Введение

Единый технологический цикл нефтегазовой отрасли имеет стратегическое значение для устойчивого уровня энергетической и экологической безопасности государства на базе промышленного, технологического и экономического потенциала. Согласно Энергетической стратегии Российской Федерации, одной из ключевых задач нефтяной промышленности является создание стимулов для развития нефтегазового сервиса [1] как неотъемлемого элемента топливно-энергетического комплекса и

эффективного инструмента достижения геополитических целей страны.

Целью работы является исследование динамики расширения специализации и объема услуг (работ) сервисных предприятий для нефтегазовой отрасли, анализ отраслевых рисков и угроз экономической безопасности, результативности использования учетно-аналитических механизмов системы экономической безопасности в максимально риск-ориентированных условиях финансово-хозяйственной деятельности.

Существенной особенностью сервисных предприятий нефтегазовой отрасли (нефтесервисные компании, далее – НСК) является прямая клиентоориентированность на вертикально интегрированные нефтяные компании (далее – ВИНК), что приводит к потенциальной зависимости как от внешнего, так и от корпоративного заказчика, для которого нефтесервисные услуги носят аутсорсинговый непостоянный характер. Сегментация и дифференциация НСК формируется по следующим критериям: категория предприятия, направление и перечень услуг (работ) (высокотехнологичные, нестандартные, типовые), полный спектр услуг, узкая специализация, капиталоемкость, стандартизация услуг, уникальность предложения, конкурентоспособность, гибкость ценообразования, обеспеченность качественными техническими и человеческими ресурсами. С учетом иностранных компаний на нефтесервисном рынке России работают около 300 экономических субъектов по 18 направлениям [2] (аффилированность с ВИНК – 41%; крупная сервисная компания, среднее и малое сервис-

ное предприятие – 52%; иностранная компания с высокой консолидацией высокотехнологичных видов сервиса – 7%). Согласно данным экспертных обзоров, российские нефтесервисные компании отчитались по показателю «выручка» за 2023 г. в размере 2,39 трлн руб., за 2024 г. – 2,58 трлн руб., рост показателя составил 8% [3] (табл. 1).

Спрос на отдельные укрупненные сегменты нефтегазовых услуг во многом определяется состоянием ресурсной базы нефтегазового сектора – характеристиками ресурсов и запасов углеводородного сырья, степенью выработанности участков недр, количеством и структурой фонда скважин [4]. Масштаб выполнения работ и услуг НСК зависит от тендерного предложения заказчика, а именно:

- ♦ точечного сервиса на определенный вид работ (характерен также для нефтеперерабатывающей промышленности);

- ♦ выполнения функций генерального подрядчика проекта с привлечением подрядчиков; предоставления интегрированного набора услуг на всех стадиях разработки месторож-

Таблица 1

**Нефтесервисные работы, услуги и технологии. Распределение рынка за 2024 г.\***

Область услуги, работы / ОКВЭД	Пример вида услуги, работы	Доля выручки от 2,58, млрд руб. / %
Услуги по бурению и строительству скважин / 09.10.1	- Предоставление услуг по бурению и добыче нефти, включая строительство и обслуживание нефтяных скважин - Разработка и внедрение инновационных технологий для увеличения эффективности добычи	951 / 37
Текущий и капитальный ремонт скважин (ТКРС) / 09.10.9	Комплекс работ различной сложности по текущему и капитальному восстановлению работоспособности скважинного и устьевого оборудования с использованием спуско-подъемных операций и других сложных работ	400 / 15,5
Геологоразведочные работы (ГРП) / 71.12.3, 09.90	- Сейсморазведка - Бурение разведочных скважин - Геофизические исследования - Лабораторный анализ пород	404 / 16
Технология гидроразрыва пласта (ГРП) / 09.10.1	Стимуляция скважин для создания свободного потока скважинной жидкости и увеличения общей производительности скважины	169 / 7
Прочее	- Стратегические нефтесервисные услуги (например, авиационное обслуживание подразделений, предоставление технологического и общего транспорта) - Региональные нефтесервисные услуги (экология, профилактика, консультирование, разработка инновационных и цифровых решений)	633 / 24,5

\* Составлено по: Нефтесервисные компании в России. URL: [https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Нефтесервисные\\_компании\\_в\\_России](https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Нефтесервисные_компании_в_России) (дата обращения: 23.09.2025).



дения и сопровождение проекта; интегрированно-программного комплекса услуг;

♦ оператора месторождения.

Нефтегазовый сервис с учетом его масштаба и инновационной направленности потенциально является важнейшим элементом региональных инновационных систем в нефтегазовых субъектах Российской Федерации [5].

### Методы

Информационную базу научной работы составили программные и стратегические документы по развитию топливно-энергетического комплекса в целом и нефтегазовой отрасли в частности, статистические данные, актуальные учетно-аналитические сведения по нефтяной отрасли. Исследование заявленной темы осуществлено за счет широкого использования системного и структурно-функционального, динамического анализа открытых данных сервисных предприятий нефтяной отрасли, сбора и сравнения фактических и стратегических сведений, мониторинга предъявляемых требований к НСК, изучения отраслевых особенностей.

С точки зрения методологического подхода учетно-аналитические механизмы (далее – УАМ) в системе экономической безопасности (далее – СЭБ) применяются ресурсно-функционально, комплексно, интегрированно для обеспечения достоверных, полных, точных, релевантных, своевременных характеристик и данных об объектах (активы, обязательства, процессы, персонал и др.).

### Результаты

Маневренность экономической деятельности предприятия, ориентированная на непрерывность, в условиях стратегической и тактической неопределенности ограничивается организационным и технологическим потенциалом нефтесервисных компаний (по ресурсам, оборудованию, персоналу, рынку, перечню оказываемых услуг). Учетно-аналитические механизмы системы экономической безопасности применяются для исследования, контроля, мониторинга финансово-хозяйственной деятельности НСК с целью анализа и оценки внешней среды, выявления «слепых зон» и узких мест всех бизнес-процессов,

оценки целесообразного уровня автоматизации и цифровой трансформации [1], выявления рисков и фактов нарушений финансово-хозяйственной деятельности.

Собирая достоверную информацию и оценивая внешнюю и внутреннюю макроэкономическую ситуацию, СЭБ выделяет ключевые события прямого и косвенного воздействия, приводящие к нестабильному и неопределенному положению на отраслевом рынке (табл. 2).

Т.А. Белошицкий и В.В. Бирюкова выделяют следующие проблемы российского нефтесервисного рынка: низкая рентабельность, демпинг со стороны недобросовестных поставщиков, устаревшее оборудование, дефицит оборотных средств и инвестиционных ресурсов, отсутствие государственной политики в сфере нефтесервиса [6].

В настоящее время усиливают свое влияние на деятельность НСК такие факторы, как отраслевые санкции со стороны недружественных стран, рост инфляции, незапланированные изменения налоговой нагрузки в следующих отчетных периодах, высокая ключевая ставка, снижение объемов эксплуатационного бурения, ограничение доступа к импортным технологиям, оборудованию, комплектующим, дефицит кадров и др.

Например, одним из отрицательных факторов, влияние которого достаточно долго сказывалось на всей российской нефтегазовой отрасли, является импортоориентированность на исполнителя, оборудование, технологии, но с возникновением непреодолимых событий и международных санкций, закрывающих возможность существенного использования импортных ресурсов, возникла острая необходимость преодоления зависимости от высокотехнологичного зарубежного оборудования как для машиностроителей, производителей нефтесервисного оборудования и разработчиков технологий, так и для исполнителей нефтесервисных услуг.

Следовательно, на непрерывность деятельности НСК оказывают влияние многоуровневые риски и угрозы, взаимосвязанные с отраслевыми особенностями, которые должны быть включены в карту рисков предприятия, проанализированы и оценены с использованием УАМ (сбор, группировка, оценка):

Таблица 2

## Ключевые события, оказавшие влияние на нефтесервисный рынок за 2022–2025 гг.

Параметр	Событие	Период, год	Регион
Положение дел в нефтегазовых и связанных компаниях	Подрыв трубопроводов	2022	Район Балтийского моря
	Подрыв НПЗ, связанных с российскими ВИНК	2024	Территория Российской Федерации
		2025	Румыния, Венгрия, Словакия
	Увеличение объема добычи трудноизвлекаемых запасов	2025 с прогнозом до 2050	Территория Российской Федерации
Спрос, предложение и цена на нефть	Дивергенция рынков, структурная перестройка нефтепереработки, рост цен на нефтепродукты, коррекция цен на сырую нефть	2025	Страны ОПЕК+ и крупные покупатели (Китай, Индия)
Государственное регулирование ТЭК	- Запрет на экспорт бензина и дизельного топлива - Контроль инструментов реэкспорта и схем продаж - Изменение механизма регулирования по объемам переработки до 40% добытой нефти	2025 с перспективой на 2026	Российская Федерация
Международная геополитическая ситуация	Секторальные санкции в отношении ВИНК, в том числе ПАО «Роснефть», ПАО «Лукойл»	2022–2025	Российская Федерация
Технический и технологический прогресс	- Формирование технологического суверенитета - Разработка профильных стандартов деятельности	2023–2025	Российская Федерация

1) географический (пространственный) фактор, количество географических регионов, связанных с местом выполнения услуг (работ);

2) изменение структуры добычи полезных ископаемых с учетом экономической целесообразности;

3) экологические требования;

4) наличие заказчика-монополиста, предъявляющего повышенные требования: персонал, финансовые гарантии, технические стандарты, сроки исполнения контрактов;

5) изменчивость структуры и объема инвестиционных портфелей ВИНК под влиянием внешней среды;

6) краткосрочный характер договорных отношений с учетом прохождения тендерных процедур;

7) позаказный метод планирования, калькулирования, учета услуг (работ);

8) капиталоемкость услуг;

9) низкая рентабельность, связанная с конкурентной средой и тендерными условиями;

10) техническая сложность нефтесервисных услуг;

11) требование высоких компетенций у персонала в геофизике, бурении, ремонте сква-

жин, повышении нефтеотдачи пластов и других видах работ по циклам добычи, транспортировки, переработки полезного ископаемого;

12) вахтовый метод работы для персонала;

13) неравноценное распределение рисков между заказчиком и исполнителем; и др.

Взаимосвязанность отраслевых особенностей отмечают И.В. Шарф и Е.С. Хагай: «ценовая динамика в тендерных закупках определяется рядом факторов, обусловленных географическим расположением региона, национальными добычными и нефте- и газоперерабатывающими проектами, масштабами, специализацией и юридической принадлежностью нефтесервисной компании» [7]. И.В. Буренина и Т.Р. Гайнуллин выделяют тренд неравномерного процесса развития предприятий отрасли, имеющих зависимость от заказчиков (нефтедобывающих предприятий) [8]. Поэтому следует обратить внимание и на взаимосвязанность потребности в нефтесервисных услугах с объемом инвестиционных и операционных программ ВИНК, которые в 2025 г. снижают финансирование в связи с непреодолимыми обстоятельствами и предлагают нефтесервисным подрядчикам оптимизировать

стоимость услуг, согласиться с увеличением отсрочки платежей с 90 до 180–210 дней. Следовательно, у НСК снижаются объемы финансовых ресурсов, возникают непредвиденные кассовые разрывы при отсутствии возможности дешевого пополнения оборотных средств за счет привлекаемых банковских кредитов. То есть ключевые заказчики принуждают своих исполнителей предоставлять им беспроцент-

ный коммерческий кредит, используя свое monopolное право партнера. Последствия – снижение сметной стоимости работ и сокращение доходов нефтесервисных компаний [9].

### Обсуждение

В деятельности нефтесервисных компаний УАМ СЭБ выявляют критические области: взаимодействие с заказчиком, планирование и

Таблица 3

#### Формирование карты учетно-аналитического самообследования НСК для взаимодействия с контрагентами, в том числе с заказчиками\*

Пример показателя, требования, параметра, индикатора	Тип
Группы: финансы и инвестиции, клиенты, внутренние бизнес-процессы, персонал и др.	Количественные, качественные, финансовые, нефинансовые, оценочные, расчетные
Соответствие требованиям право- и дееспособности, предъявление уставных документов, сведений о текущих учредителях, о руководителях, подтверждение достоверности сведений	Нефинансовый, юридический, организационный, технический
Проверка руководителя по реестру дисквалифицированных ФНС лиц, сведений об аресте акций, долей, активов	Нефинансовый, юридический
Отсутствие процесса ликвидации, банкротства	Финансовый, нефинансовый, юридический
Отсутствие процесса приостановки деятельности по КоАП	Финансовый, нефинансовый, юридический
Платежеспособность	Финансовый, бухгалтерский, аналитический, расчетный
Наличие опыта, квалификации, производственных мощностей и трудовых ресурсов для оказания услуг надлежащего качества	Нефинансовый, количественный, качественный, оценочный, аналитический
Отсутствие отрицательной деловой репутации компании, руководителей, бенефициаров	Нефинансовый, оценочный, комплексный
Отсутствие в реестре недобросовестных поставщиков, в списках Росфинмониторинга	Нефинансовый, юридический, оценочный
Взаимозависимость, аффилированность, связанность	Налоговый, юридический, бухгалтерский
Наличие существенных расхождений по НДС, наличие существенной недоимки по налогам	Налоговый
Среднемесячная заработная плата на 1 сотрудника, фонд оплаты труда, численность сотрудников	Бухгалтерский, статистический, расчетный
Налоговая нагрузка	Налоговый, отчетный
Анализ данных бухгалтерской финансовой отчетности и расчет коэффициентов текущей ликвидности, автономии, общей платежеспособности, рентабельности активов и др.	Финансовый, бухгалтерский, аналитический, расчетный

\* Составлено по: Крюков В.А., Токарев А.Н. Нефтегазовый сервис: от мирового контекста к локальным знаниям и эффектам // ЭКО. 2024. № 2. С. 8–28; Приказ ФНС России от 24.03.2023 № ЕД-7-31/181@ «Об утверждении Методики проведения оценки юридического лица на базе интерактивного сервиса "Личный кабинет налогоплательщика юридического лица" АИС "Налог-3" и Методики проведения оценки индивидуального предпринимателя на базе интерактивного сервиса "Личный кабинет налогоплательщика "Индивидуального предпринимателя" АИС "Налог-3"». URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_443512/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_443512/) (дата обращения: 23.09.2025); Тонышева Л.Л., Якунина О.Г., Кузнецова Н.Л. Стратегирование развития нефтесервисных предприятий: предпосылки и методический инструментарий // Экономика, предпринимательство и право. 2020. Т. 10, № 7. С. 2085–2104; Тендеры, проводимые ПАО «ЛУКОЙЛ». URL: <https://lukoil.ru/Company/Tendersandauctions/Tenders> (дата обращения: 23.09.2025).

калькулирование заказов, квалифицированный персонал, оборудование, учет, отчетность и др. Я.В. Крюков отмечает, что «условием развития нефтесервисного рынка является разработка гарантированного заказа на нефтесервис, оборудование и специализированные услуги» [3] для снижения влияния географических, договорных (заказчик, цена, сроки оплаты), кадровых, логистических и технологических рисков.

Принимая во внимание методический инструментарий для НСК, предложенный Л.Л. Тонышевой, О.Г. Якуниной, Н.Л. Кузнецовой [10], в процессе обеспечения экономической безопасности для выявления отклонений между целями предприятия и его возможностями используются методы ситуационного анализа внешней и внутренней среды: PEST-, SWOT-, SNW-анализ, анализ цепочки создания стоимости предприятия и др.

Следовательно, контроль, анализ и мониторинг процесса взаимодействия с заказчиком можно осуществлять, используя в качестве УАМ карту учетно-аналитического самообследования НСК для взаимодействия с заказчиками, используя требования ВИНК по предквалификации участников торгов [5; 10; 11] и методику проведения оценки юридического лица (36 показателей) [12] (табл. 3).

Карта учетно-аналитического самообследования показывает, что нефтесервисная компания должна одновременно соблюдать требования разных заинтересованных сторон: государства, заказчиков, собственников, персонала и других участников рынка. Для внутреннего пользования каждый параметр карты можно оценивать по шкале: очень высокий уровень (5), высокий уровень (4), средний уровень (3), низкий уровень (2), очень низкий уровень (1). Также параметры можно дополнить внутренними данными: производительность труда линейного персонала, виды потерь на участке, простои, причины ремонтов оборудования, причины невыполнения обязательств по контракту и др. Для более наглядного анализа данных рекомендуется использовать матричный 3D-формат. Обеспечение прозрачности, достоверности, качества процессов требует временных, человеческих, технических и

финансовых ресурсов, так как в системе экономической безопасности многомерно и многофакторно оценивается совокупность текущего потенциала финансово-хозяйственной деятельности и потенциала стратегического и тактического развития в современных условиях.

### Заключение

Российские нефтесервисные компании участвуют в обеспечении технологического суверенитета, динамично развиваются и трансформируются, реагируя на требования заказчиков по оптимизации производственных процессов, обеспечивают повышение эффективности добычи нефти и газа, снижение эксплуатационных затрат, выполнение мероприятий по соблюдению требований экологической безопасности, поддержку цифровизации отрасли и другие форматы сотрудничества. В условиях неопределенности и нестабильности нефтегазового рынка формирование прозрачной и достоверной учетно-аналитической информации о внутренней и внешней среде нефтесервисного предприятия является существенным фактором достижения тактических и стратегических целей деятельности.

Рациональная оценка различных элементов деятельности нефтесервисной компании в рамках самообследования и подготовки к качественному взаимодействию с заказчиком позволяет определить круг проблем, рисков, тактических и стратегических направлений развития. На основе массива полученных аналитических данных от всех структур предприятия в контуре обеспечения экономической безопасности ответственными лицами НСК принимаются управленческие решения, направленные на:

- ◆ улучшение условий труда и жизнеобеспечения работников при выполнении выездных работ у заказчика;
- ◆ использование инструментов бережливого производства для снижения существенных ресурсных, временных и других потерь в ходе подготовки, выполнения услуг и сдачи результатов;
- ◆ использование цифровых технологий при выполнении и контроле объема услуг;

- ♦ осуществление мониторинга организационной и операционной эффективности производственных и обслуживающих процессов;
- ♦ развитие партнерского сотрудничества с производителями оборудования, транспортными компаниями и основными заказчиками услуг, научно-исследовательскими отраслевыми институтами;
- ♦ в рамках партнерского сотрудничества – стремление к импортонезависимости по ключевым вопросам: технологии, технические решения, оборудование, компетенции, инновации.

#### Список источников

1. Распоряжение Правительства РФ от 12.04.2025 № 908-р «Об утверждении Энергетической стратегии Российской Федерации на период до 2050 года». URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_503079/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_503079/) (дата обращения: 23.09.2025).
2. Базовые поставщики ТЭК: нефтегазсервис. URL: <https://www.tek-all.ru/companies/rating-3/#> (дата обращения: 23.09.2025).
3. Крюков Я.В. Организационно-экономические барьеры функционирования российской нефтесервисной отрасли // Идеи и идеалы. 2025. Т. 17, № 1, ч. 2. С. 241–256. doi:10.17212/2075-0862-2025-17.1.2-241-256.
4. Российский нефтесервис – найти свою нишу / В.А. Крюков, А.Н. Токарев, А.Е. Севастьянова, Я.В. Крюков // Горная промышленность. 2020. № 2. С. 45–52. doi:10.30686/1609-9192-2020-2-45-52. EDN YFGZRL.
5. Крюков В.А., Токарев А.Н. Нефтегазовый сервис: от мирового контекста к локальным знаниям и эффектам // ЭКО. 2024. № 2. С. 8–28. doi:10.30680/ECO0131-7652-2024-2-8-28.
6. Белошицкий Т.А., Бирюкова В.В. Текущие изменения и стратегические направления модернизации нефтесервисного рынка // Известия Уральского государственного горного университета. 2023. № 4. С. 154–163. doi:10.21440/2307-2091-2023-4-154-163.
7. Шарф И.В., Хагай Е.С. Тендерные закупки в нефтесервисной отрасли: тенденции и факторы // Фундаментальные исследования. 2024. № 6. С. 107–112.
8. Буренина И.В., Гайнуллин Т.Р. Перспективы стратегического планирования деятельности нефтесервисных предприятий // Экономика и управление. 2020. № 6 (156). С. 72–6. doi:10.34773/EU.2020.6.15. EDN CQZZOS.
9. Галушко М.В., Спешилова Н.В., Веревкин В.А. Нефтегазовый сервис в структуре нефтегазовой отрасли как необходимый ресурс повышения инвестиционной привлекательности нефтегазовой промышленности // Вестник евразийской науки. 2022. Т. 14, № 2. URL: <https://esj.today/PDF/09ECVN222.pdf> (дата обращения: 23.09.2025).
10. Тонышева Л.Л., Якунина О.Г., Кузнецова Н.А. Стратегирование развития нефтесервисных предприятий: предпосылки и методический инструментарий // Экономика, предпринимательство и право. 2020. Т. 10, № 7. С. 2085–2104. doi:10.18334/epp.10.7.110592.
11. Тендеры, проводимые ПАО «ЛУКОЙЛ». URL: <https://lukoil.ru/Company/Tendersandauctions/Tenders> (дата обращения: 23.09.2025).
12. Приказ ФНС России от 24.03.2023 № ЕД-7-31/181@ «Об утверждении Методики проведения оценки юридического лица на базе интерактивного сервиса "Личный кабинет налогоплательщика юридического лица" АИС "Налог-3" и Методики проведения оценки индивидуального предпринимателя на базе интерактивного сервиса "Личный кабинет налогоплательщика "Индивидуального предпринимателя" АИС "Налог-3"». URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_443512/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_443512/) (дата обращения: 23.09.2025).

#### References

1. Decree of the Government of the Russian Federation dated 12.04.2025 No. 908-r "On Approval of the Energy Strategy of the Russian Federation for the period up to 2050". URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_503079/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_503079/) (date of access: 23.09.2025).
2. Basic fuel and energy sector suppliers: neftegazservice. URL: <https://www.tek-all.ru/companies/rating-3/#> (date of access: 23.09.2025).

3. Kryukov Ya.V. Organizational and economic barriers to the functioning of the Russian oilfield services industry // Ideas and ideals. 2025. Vol. 17, No. 1, Part 2. Pp. 241–256. doi:10.17212/2075-0862-2025-17.1.2-241-256.
4. Russian oilfield service – find your niche / V.A. Kryukov, A.N. Tokarev, A.E. Sevastyanova, Ya.V. Kryukov // Mining Industry. 2020. No. 2. Pp. 45–52. doi:10.30686/1609-9192-2020-2-45-52. EDN YFGZRL.
5. Kryukov V.A., Tokarev A.N. Oil and gas service: from the global context to local knowledge and effects // ECO. 2024. No. 2. Pp. 8–28. doi:10.30680/ECO0131-7652-2024-2-8-28.
6. Beloshitskiy T.A., Biryukova V.V. Current changes and strategic directions of modernization of the oilfield services market // Proceedings of the Ural State Mining University. 2023. No. 4. Pp. 154–163. doi:10.21440/2307-2091-2023-4-154-163.
7. Sharf I.V., Hagai E.S. Tender procurement in the oilfield services industry: trends and factors // Fundamental Research. 2024. No. 6. Pp. 107–112.
8. Burenina I.V., Gainullin T.R. Prospects for strategic planning of oilfield service enterprises // Economics and Management. 2020. No. 6 (156). Pp. 72–6. doi:10.34773/EU.2020.6.15. EDN CQZZOS.
9. Galushko M.V., Speshilova N.V., Verevkin V.A. Oil and gas service in the structure of the oil and gas industry as a necessary resource for increasing the investment attractiveness of the oil and gas industry // Bulletin of Eurasian Science. 2022. Vol. 14, No. 2. URL: <https://esj.today/PDF/09ECVN222.pdf> (date of access: 23.09.2025).
10. Tonyшева L.L., Yakunina O.G., Kuznetsova N.L. Strategizing the development of oilfield service enterprises: prerequisites and methodological tools // Economics, entrepreneurship and law. 2020. Vol. 10, No. 7. Pp. 2085–2104. doi:10.18334/epp.10.7.110592.
11. Tenders conducted by PJSC LUKOIL. URL: <https://lukoil.ru/Company/Tendersandauctions/Tenders> (date of access: 23.09.2025).
12. Order of the Federal Tax Service of Russia dated 03/24/2023 No. ED-7-31/181@ "On approval of the Methodology for Evaluating a legal entity based on the interactive service "Personal account of a taxpayer of a legal entity" AIS "Tax-3" and the Methodology for evaluating an individual entrepreneur based on the interactive service "Personal account of a taxpayer" Individual Entrepreneur AIS "Tax-3". URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_443512/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_443512/) (date of access: 23.09.2025).

#### **Информация об авторе**

И.А. Светкина – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры учета, анализа и экономической безопасности Самарского государственного экономического университета.

#### **Information about the author**

I.A. Svetkina – Candidate of Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Accounting, Analysis and Economic Security of the Samara State University of Economics.

Статья поступила в редакцию 26.10.2025; одобрена после рецензирования 17.11.2025; принята к публикации 08.12.2025.

The article was submitted 26.10.2025; approved after reviewing 17.11.2025; accepted for publication 08.12.2025.

Вестник Самарского государственного экономического университета. 2025. № 12 (254). С. 71–86.  
Vestnik of Samara State University of Economics. 2025. No. 12 (254). Pp. 71–86.

Научная статья  
УДК 336.1:334

## Методика анализа доходов и расходов индивидуальных предпринимателей и оптимизации их резервов

Олеся Андреевна Синиченко<sup>1</sup>, Юрий Алексеевич Кудряшов<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Таганрогский институт управления и экономики, Таганрог, Россия

<sup>1</sup> o.sinichenko@tmei.ru

<sup>2</sup> yura.kudryashov777@gmail.com

**Аннотация.** Статья посвящена разработке методики анализа доходов и расходов индивидуальных предпринимателей и оптимизации их финансовых резервов на примере розничной торговли сантехникой. Цель исследования – определение направлений максимизации доходов и выявления резервов снижения расходов. В работе представлен детальный анализ деятельности ИП за 2022–2024 гг., выявлены ключевые факторы роста и снижения выручки, а также предложены меры по оптимизации доходов и снижению расходов. Основное внимание уделено трем направлениям: минимизации материальных затрат, корректировке ценовой политики (включая динамическое ценообразование) и расширению клиентской базы за счет маркетинговых инструментов и участия в тендерах. Практическая значимость исследования заключается в том, что предложенные методики позволяют ИП увеличить прибыль от продаж на 15–30 млн руб. в год без существенного роста издержек. Результаты могут быть применены не только в розничной торговле, но и в других сферах.

**Ключевые слова:** индивидуальный предприниматель (ИП), оценка доходов, рентабельность продаж, оптимизация расходов, резервы роста прибыли, маркетинговые стратегии, финансовый анализ

### Основные положения:

♦ разработана специализированная методика анализа доходов и расходов ИП в розничной торговле, включающая выявление резервов роста прибыли, снижение издержек и рекомендации по оптимизации деятельности;

♦ адаптированы методики А.Д. Шеремета и Р.С. Сайфулина для ИП на общей системе налогообложения (ОСНО), что редко встречается в исследованиях (обычно анализируют ООО или ИП на УСН);

♦ практическое применение методики продемонстрировано на примере ИП в сфере розничной торговли сантехникой, включая анализ динамики выручки, оценку рентабельности и исследование структуры расходов;

♦ предложены резервы роста доходов, включающие снижение закупочных цен на 2%, внедрение динамического ценообразования, сегментацию ассортимента с повышением наценки, а также расширение клиентской базы через контекстную рекламу и участие в тендерах;

♦ проведен анализ доходов и расходов ИП на ОСНО с акцентом на розничную торговлю и предложены практические решения по повышению доходности.

**Для цитирования:** Синиченко О.А., Кудряшов Ю.А. Методика анализа доходов и расходов индивидуальных предпринимателей и оптимизации их резервов // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2025. № 12 (254). С. 71–86.

## Methodology for analyzing the income and expenses of individual entrepreneurs and optimizing their reserves

Olesya A. Sinichenko<sup>1</sup>, Yuri A. Kudryashov<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Taganrog Institute of Management and Economics, Taganrog, Russia

<sup>1</sup> o.sinichenko@tmei.ru

<sup>2</sup> yura.kudryashov777@gmail.com

**Abstract.** The article is devoted to the methodology development for analyzing the income and expenses of individual entrepreneurs and optimizing their reserves using the example of plumbing retailing. The purpose of the study is to find ways to maximize income and reserves to reduce costs. The paper presents a detailed analysis of the activities of sole proprietors for 2022–2024, identifies key factors of revenue growth and decline, and suggests measures to optimize income and cost reduction reserves. The main focus is on three areas: reducing material costs, adjusting pricing policies (including dynamic pricing) and expanding the customer base through marketing tools and participation in tenders. The practical significance of the study lies in the fact that the proposed methods allow sole proprietors to increase sales profits by 15–30 million rubles per year without significantly increasing costs. The results can be applied not only in retail, but also in other areas.

**Keywords:** individual entrepreneur (IE), income assessment, sales profitability, expense optimization, profit growth reserves, marketing strategies, financial analysis

### Highlights:

- ♦ a specialized methodology has been developed for analyzing income and expenses of sole proprietors in retail trade, including identifying reserves for profit growth, cost reduction, and recommendations for optimizing activities;
- ♦ the methods of A.D. Sheremet and R.S. Sayfulin have been adapted for sole proprietors on the general taxation system (GTS), which is rare in research (usually LLC or sole proprietor are analyzed on the USN);
- ♦ practical application of the methodology using the example of sole proprietors in the retail plumbing industry, includes an analysis of revenue dynamics, profitability assessment, and cost structure research;
- ♦ offering revenue growth reserves, such as 2% reduction in purchase prices, dynamic pricing, assortment segmentation and margin increases, expansion of the customer base through contextual advertising and participation in tenders;
- ♦ the analysis for the income and expenses of an individual entrepreneur on the general tax system with a focus on retail trade was conducted, and practical solutions for increasing profitability were proposed.

**For citation:** Sinichenko O.A., Kudryashov Yu.A. Methodology for analyzing the income and expenses of individual entrepreneurs and optimizing their reserves // Vestnik of Samara State University of Economics. 2025. No. 12 (254). Pp. 71–86. (In Russ.).

### Введение

Деятельность индивидуальных предпринимателей (ИП) играет важную роль в социально-экономическом развитии Российской Федерации и оказывает многоплановое влияние на различные сферы жизни общества (экономику, социальную политику и региональное развитие). ИП способствуют формированию конкурентной среды, насыщению рынка товарами и услугами, а также создают дополнитель-

ные рабочие места, снижая уровень безработицы. Малый бизнес, значительную часть которого составляют индивидуальные предприниматели, обеспечивает гибкость экономики, быстро адаптируясь к изменениям спроса и внедряя инновации. Кроме того, ИП вносят вклад в формирование налоговых поступлений, поддерживая бюджеты разных уровней.

Предпринимательская активность ИП способствует повышению уровня жизни насе-



ния благодаря расширению доступности товаров и услуг, в том числе в малых и отдаленных населенных пунктах. Многие ИП работают в сфере бытовых услуг, торговли, общественного питания и сельского хозяйства, что делает их деятельность особенно важной для удовлетворения повседневных потребностей граждан. Кроме того, индивидуальное предпринимательство предоставляет возможности для самореализации, приобретения профессиональных навыков и повышения благосостояния как самих предпринимателей, так и их семей.

В малых городах и сельской местности ИП нередко становятся основой местной экономики, обеспечивая занятость и предотвращая отток населения. Их деятельность способствует диверсификации региональных экономик, уменьшая зависимость от моногородов и крупных предприятий.

Целью предлагаемой методики является оценка финансового состояния ИП на основе анализа доходов, выявление резервов роста и повышение эффективности деятельности.

Методика применима для ИП в розничной торговле и других сферах. Она включает следующие этапы:

- ♦ оценку текущего финансового состояния ИП;
- ♦ выявление ключевых резервов роста доходов;
- ♦ разработку мер по оптимизации деятельности.

Анализ доходов хозяйствующего субъекта представляет собой оценку их состава, динамики и структуры. Он позволяет решить следующие задачи:

- 1) выявить темпы роста или снижения доходов;
- 2) определить сезонность и устойчивость выручки;
- 3) оценить влияние доходов на налоговую базу и прибыль от продаж;
- 4) проанализировать финансовую устойчивость ИП [1].

В качестве объекта исследования выступил индивидуальный предприниматель, владеющий сетью магазинов сантехники. Основным видом деятельности является розничная торговля в неспециализированных магазинах (код ОКВЭД 47.19). Сеть включает несколько

торговых точек и складские помещения. Деятельность ИП ориентирована как на частных покупателей, так и на организации (монтажные бригады, строительные компании). Предприниматель использует современные методы ведения учета и документооборота, включая специализированные программы для автоматизации торговли и складской логистики. Ключевые задачи ИП – расширение клиентской базы, оптимизация издержек, повышение качества обслуживания и развитие ассортимента.

Как индивидуальный предприниматель он применяет налогообложение в соответствии с п. 7 ст. 227 НК РФ. В данном случае:

- ♦ расчет налогов осуществляется по общей системе налогообложения (ОСНО);
- ♦ доходы от предпринимательской деятельности облагаются НДФЛ [2];
- ♦ профессиональный налоговый вычет предоставляется на документально подтвержденные расходы;
- ♦ ИП обязан уплачивать авансовые платежи в течение года, а также производить окончательный расчет налога по итогам года;
- ♦ налоговая база определяется как разница между доходами и подтвержденными расходами [3].

Важно отметить, что в данном случае доходы учитываются в полном объеме (вся выручка от предпринимательской деятельности), а расходы принимаются к вычету только при наличии документального подтверждения.

### Методы

В данном исследовании были применены следующие методы анализа: финансовый, горизонтальный, нормативно-правовой, вертикальный, сравнительный, метод экспертных оценок, моделирование и прогнозирование.

Финансовый анализ – оценка финансового состояния ИП на основе данных учета, включая расчет коэффициентов ликвидности, рентабельности и платежеспособности.

Горизонтальный анализ – изучение изменений ключевых финансовых и экономических показателей ИП за разные периоды (например, по месяцам или кварталам) для выявления тенденций роста или спада.

Нормативно-правовой анализ – проверка соответствия деятельности ИП законодатель-

ным требованиям, включая налоговое регулирование, отраслевые нормы и другие правовые аспекты.

Вертикальный анализ – исследование структуры доходов и расходов ИП путем определения доли отдельных статей в общем объеме (например, процент затрат от выручки).

Сравнительный анализ – сопоставление показателей ИП с данными других предпринимателей, рыночным бенчмаркингом или отраслевыми стандартами для оценки конкурентоспособности.

Метод экспертных оценок – привлечение специалистов для анализа неформализуемых аспектов бизнеса ИП, таких как рыночные перспективы или эффективность управленческих решений.

Моделирование – построение математических или статистических моделей для изучения взаимосвязей между различными факторами, влияющими на деятельность ИП.

Прогнозирование – использование исторических данных и аналитических моделей для предсказания будущих финансовых и экономических результатов ИП.

Каждый из этих методов позволяет получить разностороннюю оценку объекта исследования, повышая достоверность и обоснованность выводов.

### Результаты

Методика А.Д. Шеремета и Р.С. Сайфулина применима к анализу доходов индивидуальных предпринимателей благодаря своей системности и адаптивности. Она обеспечивает комплексную оценку финансовых результатов, сочетая анализ абсолютных и относительных показателей, что позволяет выявить не только текущий уровень доходности, но и факторы, влияющие на ее динамику. Подход предполагает изучение взаимосвязи между выручкой, затратами и прибылью, что особенно важно для ИП, чья деятельность часто характеризуется высокой зависимостью от изменений рыночной конъюнктуры и операционных издержек.

Методика также акцентирует внимание на оценке эффективности использования ресурсов, что соответствует потребностям малого бизнеса, где рациональное управление ограниченными активами напрямую определяет

финансовый результат. Гибкость методики позволяет адаптировать ее к упрощенной системе отчетности ИП, сохраняя при этом глубину анализа. Кроме того, использование данного подхода дает возможность сравнивать доходность предпринимательской деятельности с отраслевыми нормативами или конкурентными показателями, что способствует принятию обоснованных управленческих решений.

Таким образом, методика А.Д. Шеремета и Р.С. Сайфулина, ориентированная на выявление резервов роста и повышение устойчивости хозяйственной деятельности, является эффективным инструментом для анализа доходов ИП, обеспечивая баланс между теоретической строгостью и практической применимостью в условиях малого бизнеса.

Стоит отметить, что в рамках данного исследования будет взята не вся методика полностью, а ее отдельные элементы, что позволит более детально адаптировать ее под анализ доходов и расходов ИП.

Вначале представим анализ эффективности деятельности ИП по методу по А.Д. Шеремета и Р.С. Сайфулина.

На рис. 1 показана динамика показателей выручки ИП за 2022–2024 гг.

Таким образом, отмечается, что показатели выручки ИП стабильно высокие. С 2022 по 2023 г. выручка выросла на 17,6%, однако снизилась незначительно в 2024 г. – на 9%.

Далее на рис. 2 представлена динамика расходов – профессиональных вычетов. Показатели профессиональных вычетов значительны, однако их рост отстает от роста доходов, что особо заметно в 2023 г.

На рис. 3 приведена динамика показателей налоговой базы ИП – разницы между доходами и расходами.

Далее следует представить оценку рентабельности продаж ИП (до налогообложения) по формуле (1) [4]:

$$\text{Рентабельность} = \frac{\text{Прибыль до налогообложения}}{\text{Доходы}} \times 100\%;$$

$$\text{Рентабельность 2022 г.} = \frac{24,4}{540,8} \times 100\% = 4,5\%;$$

$$\text{Рентабельность 2023 г.} = \frac{34,5}{656,6} \times 100\% = 5,2\%;$$

$$\text{Рентабельность 2024 г.} = \frac{31,6}{597,0} \times 100\% = 5,3\%. \quad (1)$$

Далее на рис. 4 можно представить динамику рентабельности продаж ИП.

Таким образом, рентабельность продаж растет. Это является признаком устойчивой и управляемой деятельности субъекта хозяйствования, даже несмотря на скачок расходов.

Далее следует указать на динамику налогов и авансовых платежей ИП (рис. 5).

Представленные показатели говорят о росте налоговой базы, а значит и прибыли, несмотря на незначительные колебания в показателях доходов.

Также следует отметить, что в 2023 г. в ИП наблюдался пик роста налогов и налоговой

базы – примерно на 40% выше, чем в 2022 г., тем самым указывая на эффективность ведения бизнеса в данном году. Однако в 2024 г. можно увидеть умеренное снижение доходов и налоговой базы, но в то же время уровень анализируемого показателя остался выше 2022 г.

В результате проведенного исследования финансового состояния ИП можно отметить следующее:

- ♦ прослеживается относительная стабильность выручки на высоком уровне;
- ♦ управляемые расходы, которые не опережают рост доходов;
- ♦ рост рентабельности – повышение эффективности деятельности субъекта хозяйствования;

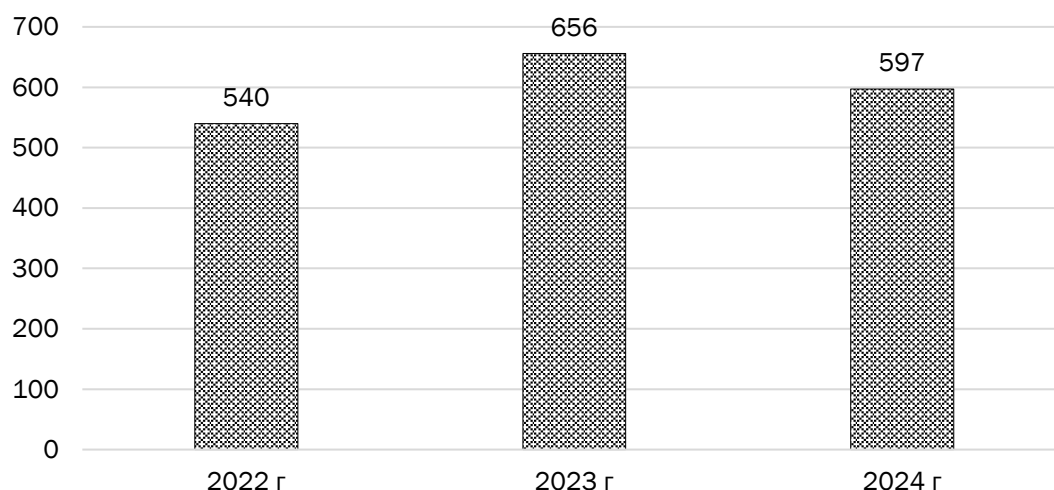


Рис. 1. Динамика выручки ИП за 2022–2024 гг., млн руб.

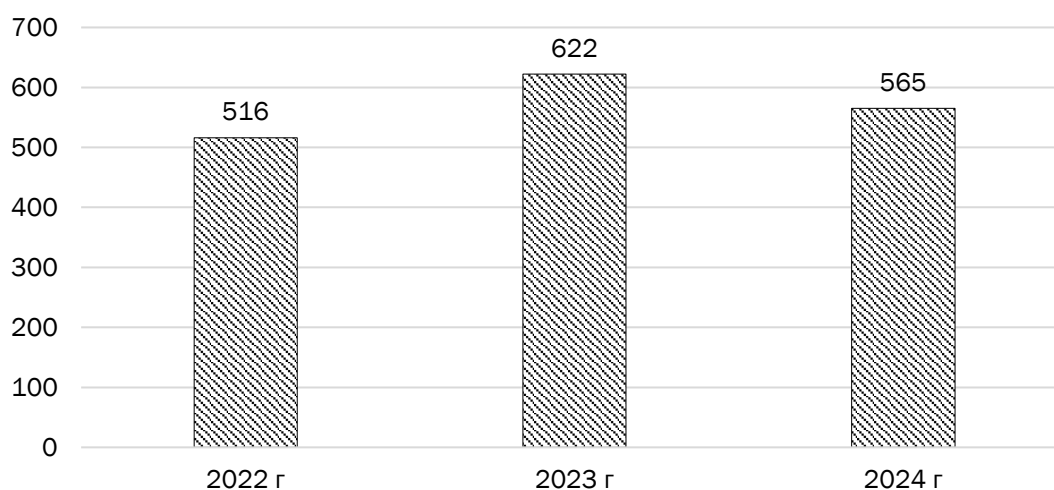


Рис. 2. Динамика расходов ИП за 2022–2024 гг., млн руб.

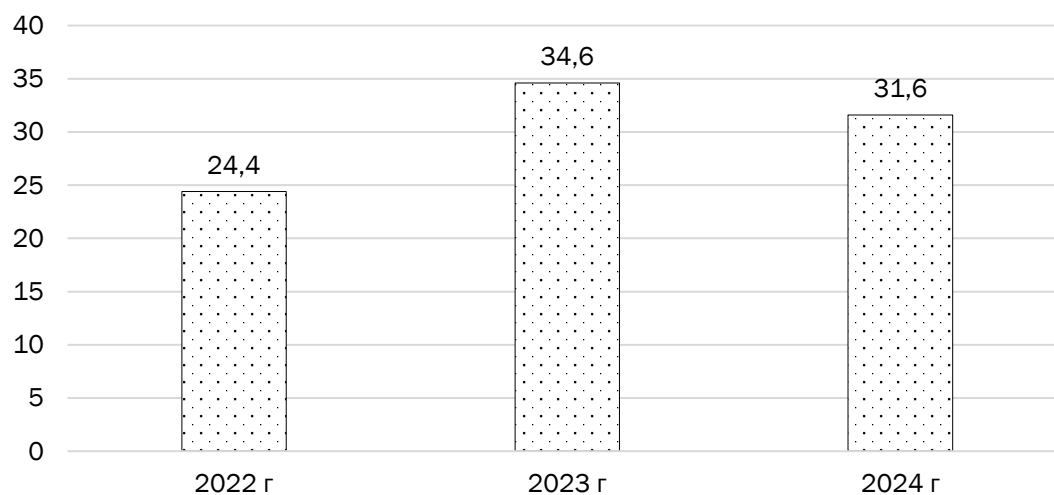


Рис. 3. Динамика налоговой базы ИП за 2022–2024 гг., млн руб.

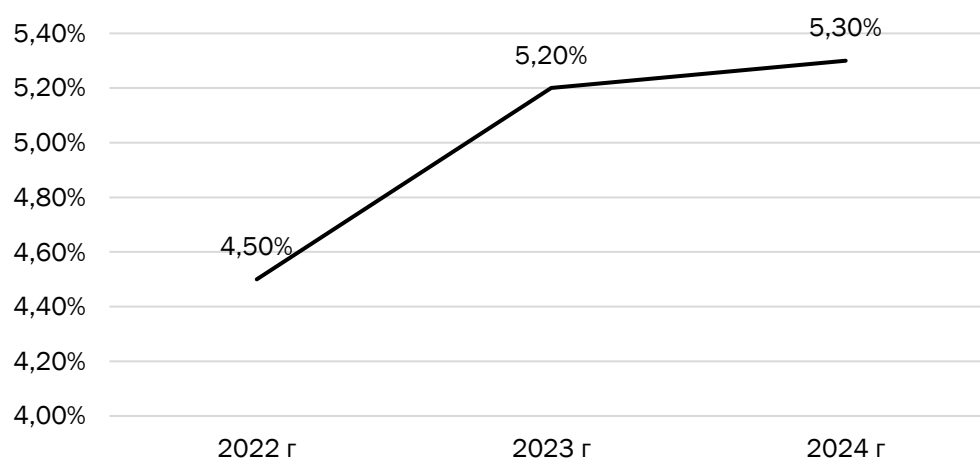


Рис. 4. Динамика рентабельности продаж ИП за 2022–2024 гг.

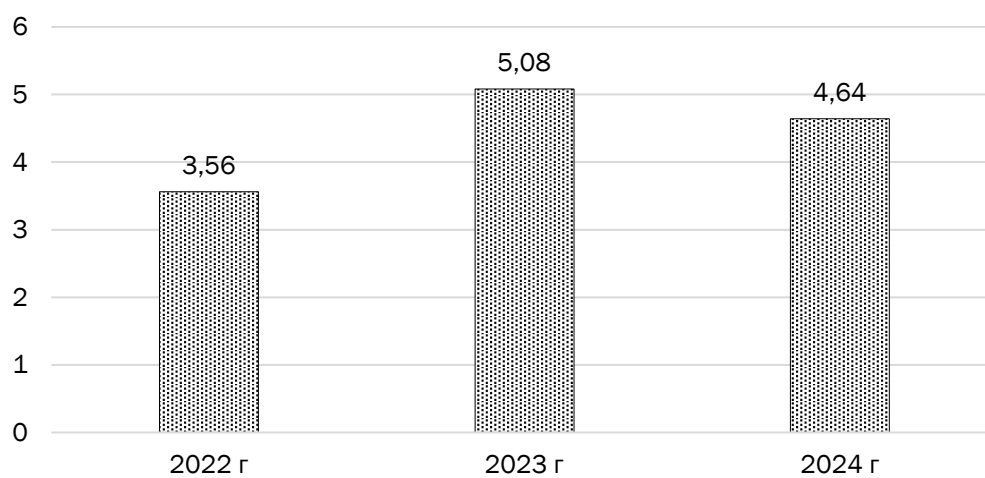


Рис. 5. Динамика налогов и авансовых платежей ИП за 2022–2024 гг., млн руб.

♦ рост налоговой нагрузки, отражающий увеличение прибыли [5].

Все представленные выводы указывают на устойчивый, прибыльный и развивающийся субъект хозяйствования, который имеет высокую деловую активность и финансовую дисциплину.

Далее в табл. 1 представлены абсолютные показатели доходов ИП за 2022–2024 гг.

Таким образом, по состоянию на 2023 г. наблюдается существенный рост доходов – на 21,4%. Такая тенденция указывает на расширение бизнеса, привлечение новых заказчиков либо увеличение цен на товары и услуги в сети магазинов. Однако в 2024 г. доходы снизились на 9,1%, что, возможно, связано с рыночной конъюнктурой, снижением спроса, сезонностью либо уменьшением объемов заказов.

В табл. 2 указаны показатели доходов по кварталам. Можно отметить, что доходы ИП поступают равномерно в течение года, нет резких скачков, т.е. структура поступлений является стабильной. В 2023 г., как было указано ранее, наблюдался наибольший прирост по всем периодам поступлений, в то время как в 2024 г. – снижение на каждом этапе, но при этом уровень остается выше, чем в 2022 г.

Все это указывает на сохранение высокой деловой активности.

В табл. 3 представлены данные о доходах, подлежащих налогообложению. Видно, что суммы аналогичны показателям в строке «Сумма доходов», т.е. все доходы ИП признаны законно полученными, нет скрытых либо исключенных из базы сумм.

На рис. 6 указаны доли вычетов от дохода ИП за период с 2022 по 2024 г.

Таким образом, можно отметить, что ИП работает с высокой затратной частью, которая находится примерно на уровне 94–95%. Такие показатели являются нормой для сферы монтажных, подрядных либо технических работ, например, при закупке материалов, выплате подрядчикам и т.д. [6]. Но в то же время с такой затратной структурой сохраняется и прибыль, что свидетельствует о контроле расходной части со стороны руководства.

Динамика прочих доходов ИП представлена на рис. 7. Можно отметить резкое увеличение суммы пожертвований (спонсорская помощь) в 2024 г.

В результате проведенного анализа доходов ИП были сделаны следующие выводы.

Доходы ИП характеризуются как стабильные и высокие, тем самым указывая на нали-

Таблица 1

Абсолютные показатели доходов ИП за 2022–2024 гг.

Показатели	2022 г.	2023 г.	2024 г.
Общий доход, руб.	540 893 190,81	656 668 032,52	597 055 268,48
Темп роста к предыдущему году, %	–	+21,4	-9,1

Таблица 2

Доходы по кварталам (нарастающим итогом) в ИП за 2022–2024 гг., руб.

Период	2022 г.	2023 г.	2024 г.
I квартал	126 240 911	136 733 051	121 339 489
Полугодие	239 759 836	277 749 714	265 738 433
9 месяцев	384 753 626	457 929 333	435 910 069
Год	540 893 190	656 668 032	597 055 268

Таблица 3

Доходы ИП, подлежащие налогообложению, за 2022–2024 гг., руб.

Год	Доходы, подлежащие налогообложению
2022	540 893 190,81
2023	656 668 032,52
2024	597 055 268,48

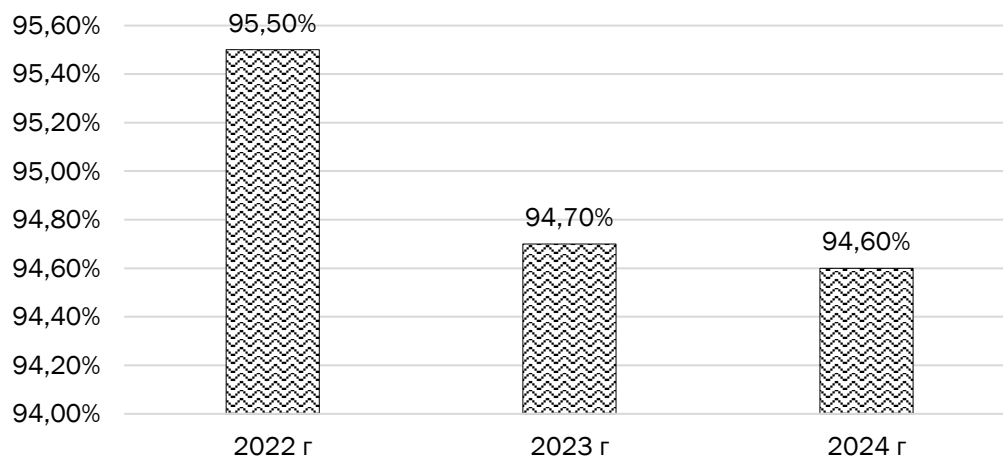


Рис. 6. Доля вычетов от дохода ИП за 2022–2024 гг.

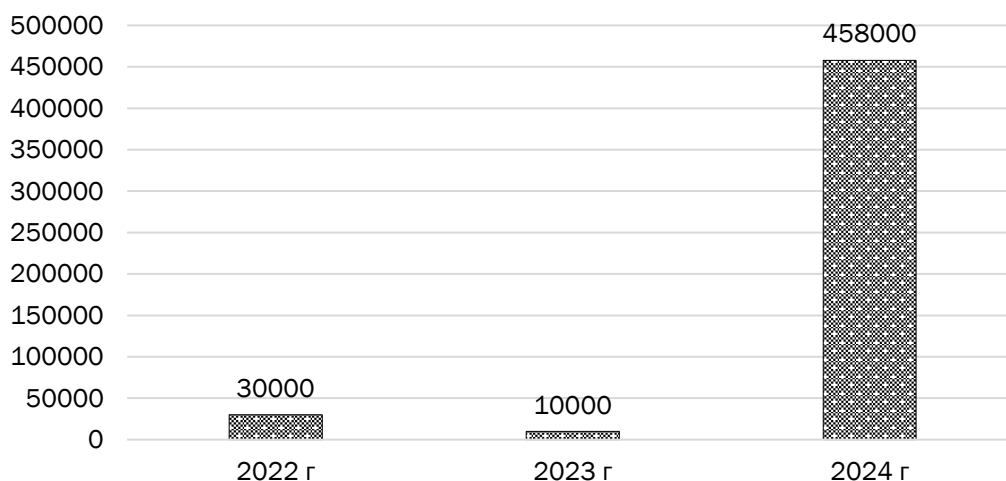


Рис. 7. Динамика прочих доходов ИП за 2022–2024 гг., руб.

Таблица 4

Доходы и расходы ИП за 2022–2024 гг.

Год	Доходы, млн руб.	Проф. вычет (расходы), млн руб.
2022	540,9	516,4
2023	656,7	622,1
2024	597,1	565,0

чие сильной рыночной позиции сети магазинов. Также было определено, что 2023 г. является наиболее успешным по росту показателей доходов. В 2024 г. наблюдалось умеренное снижение, которое все же оказалось выше уровня 2022 г.

Высокая доля затрат ИП вызвана характерными особенностями отрасли розничной торговли, но в то же время эффективность бизнеса сохраняется.

Цель анализа резервов роста доходов ИП состоит в том, чтобы выявить внутренние и внешние резервы, за счет которых субъект хозяйствования может увеличить доходы при сохранении либо улучшении текущей рентабельности [7].

В табл. 4 представлены данные соотношения доходов и расходов ИП за 2022–2024 гг.

Таким образом, можно отметить, что ИП работает на предельной марже. В этом случае

следует указать, что даже незначительное снижение затрат, например на 1–2%, будет способствовать высвобождению нескольких миллионов рублей дохода.

В табл. 5 указан состав расходов ИП. Также эти данные в процентном соотношении могут быть представлены в виде рис. 8.

Таким образом, материальные расходы – главная статья, занимающая 90% всех затрат. В этом случае основной резерв может быть реализован за счет поиска поставщиков с более низкими ценами, закупкой оптом, внедрением учета остатков, а также предварительным планированием закупок под объем заказов.

В результате на рис. 9 могут быть представлены ключевые резервы роста доходов ИП. Рассмотрим данные направления более подробно.

Основываясь на полученных отчетных данных, было определено, что в 2023 г. объем материальных расходов составил 597,0 млн руб., в то время как общая выручка за этот год – 508,0 млн руб. В результате доля материальных затрат достигла около 90%, т.е. прослежи-

вается высокая зависимость от закупочной цены продукции.

В этом случае идея резерва доходов состоит в том, чтобы за счет улучшения условий поставки, а также поиска более выгодных поставщиков, снижения логистических потерь снизить материальные затраты, например, на 2%. Данный ориентир хоть и является небольшим, но он достаточно реалистичен.

Экономия в данном случае составит:

$$\begin{aligned} \text{Экономия средств} &= \\ &= \text{Материальные расходы} \times 0,02 = \\ &= 10,1 \text{ млн руб.} \end{aligned} \quad (2)$$

Таким образом, полученная сумма будет служить в качестве реального высвобождения прибыли, поскольку доход останется прежним, а расходы снизятся. При сохранении остальных условий (выручка, налоговая база, штат, аренда и т.п.) такой подход обеспечивает прямое увеличение налогооблагаемой базы и чистой прибыли соответственно.

Далее укажем способы снижения затрат:

♦ анализ закупочных цен у текущих поставщиков;

Таблица 5

Состав расходов ИП в 2024 г.

Статья расходов	Сумма, млн руб.
Материальные расходы	508,0
Выплаты физ. лицам	17,4
Прочие расходы	39,3

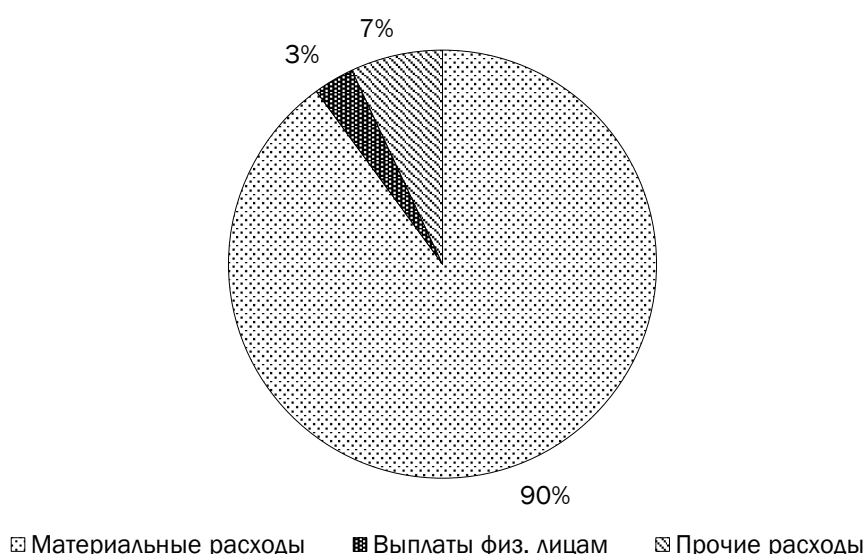


Рис. 8. Состав расходов ИП в 2024 г., %

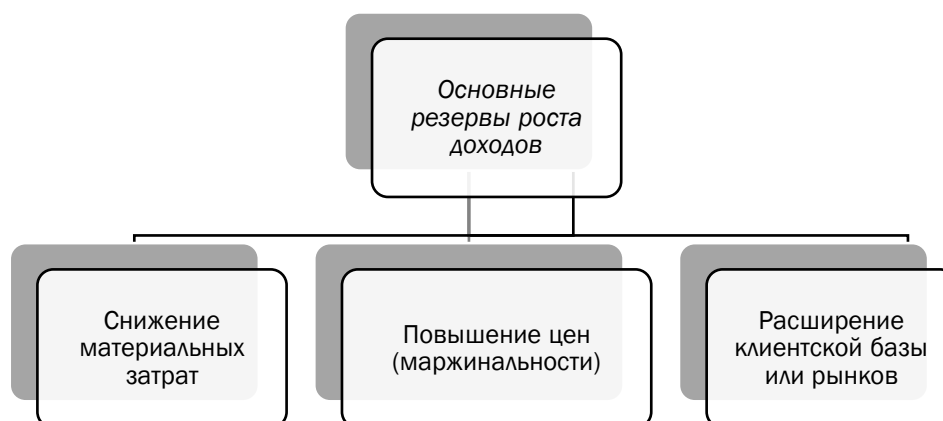


Рис. 9. Резервы роста доходов ИП

♦ запрос коммерческих предложений у альтернативных компаний;

♦ применение тендерного подхода либо электронных торговых площадок [8].

В качестве примера можно рассмотреть следующую ситуацию: закупка 1000 моек по 5200 руб./шт. В случае если ИП найдет поставщика с ценой немного ниже – 5000 руб., то экономия на партии составит:

$$\text{Экономия на партии} = (5200 - 5000) \times 1000 = 200000 \text{ руб.} \quad (3)$$

Данный пример расчета касается только одной товарной позиции.

Следующий возможный шаг снижения материальных расходов – это импортозамещение. То есть если ранее магазин закупал импортные трубы либо фитинги и др., то следует перейти на их отечественные аналоги. Особенно это актуально при росте курса валют и проблемах, вызванных логистическими перебоями.

Следующим способом обеспечения резервов доходов является повышение цен. Так, исходя из проведенного анализа, рост доходов в 2023 г. мог быть связан с повышением цен либо притоком числа заказов, но спад показателя доходов в 2024 г. говорит о возможных потерях клиентов, снижении цен (конкуренция), сезонном факторе. В этом случае необходимо вернуться к оптимальной наценке на товары.

Увеличение средней цены на 3–5% при сохранении объемов заказов позволит повысить доходы без затрат. Например, увеличение на 3% от 597 млн руб. составит 17,9 млн руб. роста выручки, которая почти полностью уходит в прибыль.

Также возможно ввести высокую наценку на премиум-линейку товаров.

Еще один способ резерва доходов – расширение клиентской базы либо рынков. Например, рост доходов почти на 115 млн руб. в 2023 г. может указывать на несколько причин:

♦ наличие новых контактов;  
♦ сезонный всплеск (отопительный сезон, ремонт и т.п.);

♦ усиление рекламы;  
♦ открытие новых точек продаж.

Для каждого случая резерв будет связан:

♦ если рост выручки был связан с маркетингом, то необходимо и в последующие годы повысить бюджет на рекламу и масштабировать подходы к узнаванию бренда;

♦ если с географией, то следует расширить доставку;

♦ если с корпоративными заказчиками – следует развивать B2B-сегмент, т.е. бизнес-модель, при которой одна компания продает продукцию другим компаниям. Термин дословно переводится как «бизнес для бизнеса».

В качестве примера можно указать внедрение системы CRM и email-маркетинг. Это может привести к удержанию клиентов, а также повторным покупкам.

Анализ резервов роста доходов ИП показал, что субъект хозяйствования работает на предельно низкой марже. В то же время даже небольшое снижение материальных затрат может способствовать росту прибыли. К основным резервам роста доходов ИП можно отнести:

♦ снижение материальных расходов;  
♦ повышение цен (например, на 3–5%);  
♦ расширение клиентской базы.



В результате можно отметить, что при грамотном управлении закупками, ценами и рынком сбыта ИП обладает реальными возможностями увеличения доходов без существенного роста издержек.

В качестве ключевых мероприятий по оптимизации доходов ИП рассмотрим такие направления, как:

- ♦ пересмотр ценовой политики;
- ♦ расширение клиентской базы и рынков сбыта.

В табл. 6 представлены мероприятия по повышению маржинальности в ИП.

Рассмотрим повышение цен на 3% при сохранении объема продаж.

В 2024 г. выручка составила 597,1 млн руб.

Расчет роста выручки:

$$597,1 \times 0,03 = 17,91 \text{ млн руб.} \quad (4)$$

В этом случае вся сумма переходит в чистую прибыль, поскольку себестоимость остается на прежнем уровне.

Далее в табл. 7 представлено предложение по разделению категорий товаров на три группы.

Если рассматривать пример по выручке за 2024 г., то можно получить следующие данные (табл. 8).

Таким образом, при умеренном повышении цен по сегментам можно дополнительно получить 13,14 млн руб. без потери клиентов.

Динамическое ценообразование представляет собой стратегию, когда цены на товары изменяются в зависимости от таких факторов, как уровень спроса, сезонные колебания, остатки на складе, цены конкурентов, времени суток либо недели (для онлайн-заказов), а также объема закупки. В этом случае целью является максимизировать прибыль, адаптируя цены к рыночной ситуации и поведению покупателя.

Для решения поставленной цели необходимо использовать программное обеспечение, например, Excel, 1С, CRM, BL-система, МойСклад и др.

Примеры факторов, которые необходимо учитывать при изменении цен, указаны в табл. 9.

Наиболее доступным в ценовом сегменте электронным ресурсом для внедрения указан-

Таблица 6

#### Мероприятия по повышению маржинальности

Мероприятие	Суть	Эффект
1. Повышение цен на 3–5%	Наценка на ходовые и премиальные товары	Рост выручки без дополнительных затрат
2. Динамическое ценообразование	Цены зависят от спроса, остатков и конкурентов	Гибкость, максимизация прибыли
3. Сегментация ассортимента	Деление товаров на эконом/стандарт/премиум	Оптимизация наценки по категориям

Таблица 7

#### Сегментация товарного ассортимента, %

Сегмент	Доля в продажах	Средняя наценка	Возможность повышения
Эконом	40	10	+1
Стандарт	40	20	+2
Премиум	20	30	+5

Таблица 8

#### Пример потенциального повышения

Сегмент	Выручка, млн руб.	Потенциальное повышение, %	Доп. выручка, млн руб.
Эконом	238,84	+1	2,39
Стандарт	238,84	+2	4,78
Премиум	119,42	+5	5,97
ИТОГО	597,1		13,14

ных правил является Excel-модель. В табл. 10 можно представить работу данной модели.

В этом случае могут быть использованы следующие формулы:

- ♦ базовая наценка – 20%;
- ♦ итоговая наценка = базовая наценка ± корректировки;
- ♦ новая цена = себестоимость × (1 + итоговая наценка).

Далее следует проследить экономический эффект от внедрения данной модели. Если в 2024 г. выручка ИП составила 597,1 млн руб., то предположим:

- ♦ 30% товаров поддаются динамическому ценообразованию, т.е. 179,1 млн руб.;
- ♦ повышение маржи в этой группе товаров составляет 3%.

Тогда дополнительная прибыль:

$$\text{ДП} = 179,1 \times 0,03 = 5,3 \text{ млн руб.} \quad (5)$$

Следует указать и альтернативную модель, т.е. по всей выручке. Если получится повысить общую маржу на 1–2% за счет гибкой ценовой модели, то мы получим данные, указанные в табл. 11. На рис. 10 можно представить этапы по внедрению данного мероприятия в работу ИП для оптимизации доходов.

Таким образом, внедрение динамического ценообразования в ИП позволит достичь следующих целей:

- ♦ повышение маржинальности без дополнительных затрат;
- ♦ гибкое реагирование на изменения спроса и рынка;
- ♦ обеспечение роста прибыли на 6–12 млн руб./год;
- ♦ улучшение оборачиваемости и управления товарными остатками.

При успешной реализации данного мероприятия оно станет наиболее экономически эффективным резервом роста доходов ИП.

Второе направление – расширение клиентской базы и рынков сбыта. Мероприятия по данному направлению указаны в табл. 12.

Например, если вложить в рекламу около 1,5 млн руб., то при среднем ROI (окупаемости) рекламных кампаний в сфере строительных материалов 300–400%, исходя из данных В2С, можно будет получить:

$$1,5 \text{ млн} \times 3,5 = 5,25 \text{ млн руб.} \quad (6)$$

Коэффициент 3,5 – это примерная оценка окупаемости рекламной кампании. Другими словами, на каждый 1 руб., который будет вло-

Таблица 9

#### Примерные факторы, которые необходимо учитывать при изменении цен

Фактор	Что это дает	Пример реализации
Остатки на складе	Чем меньше остатков, тем выше цена	Если осталось 20 унитазов – наценка +5%
Сезонность	Повышение цен в пиковые месяцы	Зима – рост спроса на трубы → наценка +10%
Цены конкурентов	Реакция на рынок	Если ключевые конкуренты снижают цену, корректировка вниз
Динамика спроса	Популярность товара	Если товар продаётся по 50 шт./неделю – +5%

Таблица 10

#### Пример работы по Excel-модели

Товар	Базовая цена	Остаток	Сезон	Конкурент	Спрос	Итоговая наценка	Новая цена
Унитаз А	5000 руб.	Низкий	Высокий	Дешевле	Высокий	+10%	5500 руб.
Смеситель В	2500 руб.	Высокий	Низкий	Дороже	Средний	–5%	2375 руб.

Таблица 11

#### Применение альтернативной модели

Процент прироста	Расчет	Доп. прибыль
1%	597,1 млн × 0,01	5,97 млн руб.
2%	597,1 млн × 0,02	11,94 млн руб.

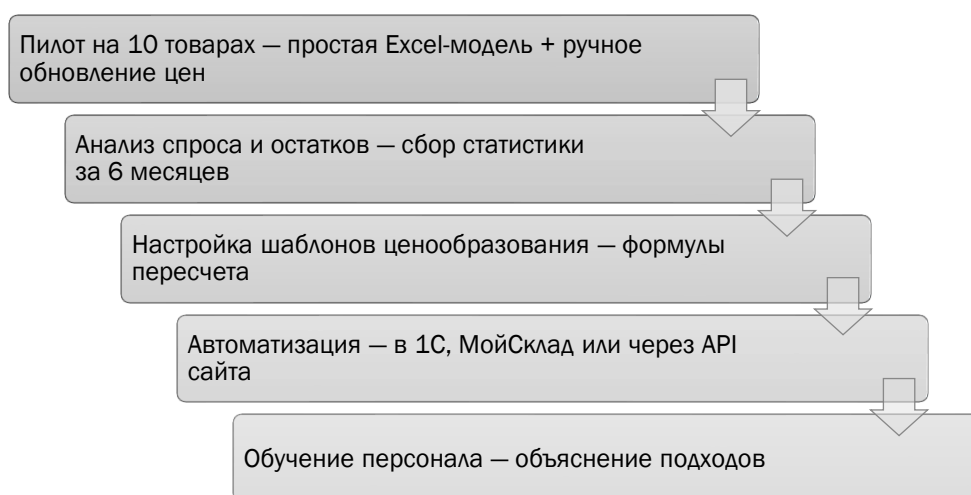


Рис. 10. Этапы внедрения динамического ценообразования для ИП

Таблица 12

## Мероприятия по расширению клиентской базы и рынков сбыта

Канал	Примеры	Цель
Контекстная реклама	Google Ads, Яндекс.Директ	Привлечение целевых заказов онлайн
SEO и оптимизация сайта	Продвижение по ключевым словам, улучшение эргономичности сайта	Увеличение органического трафика и повышение конверсии
Локальная реклама	Баннеры, листовки, наружная реклама, спонсорство местных мероприятий	Рост узнаваемости бренда и привлечение клиентов офлайн в конкретном регионе
Партнерские программы и сотрудничество	Совместные акции с комплементарными бизнесами, реферальные программы	Расширение охвата за счет доверия к партнерам и стимулирования рекомендаций
Участие в выставках и отраслевых мероприятиях	Презентации, нетворкинг, демонстрация продукции	Установление новых деловых коммуникаций и привлечение B2B-клиентов

жен в рекламу, бизнес сможет получить 3,5 руб. выручки. Коэффициент ROI зависит от ниши (например, в сантехническом ритейле он достигает от 2% до 5% при хорошей оптимизации), качества рекламы, конкурентной среды и узнаваемости бренда. При условии рентабельности 7% это примерно 370 тыс. руб. в качестве дополнительной прибыли. Кроме того, это будет способствовать привлечению новых клиентов.

Если рассматривать Яндекс.Директ, то минимальные затраты в месяц составят от 10 тыс. руб. за 40–60 переходов за рекламу. Использование контекстной рекламы позволит:

- ♦ увеличить посещаемость сайта магазина на 40–60% в течение периода 1–2 месяцев;
- ♦ увеличить долю онлайн-продаж;

- ♦ повысить узнаваемость бренда.

Также следует рассмотреть возможность ИП для участия в тендерах и госзакупках. Так, ИП может принять участие:

- ♦ в электронных торгах на поставку сантехники или газового оборудования;
- ♦ в госзакупках (например, [zakupki.gov.ru](http://zakupki.gov.ru), РТС-Тендер, СберАСТ);
- ♦ выступать в качестве поставщика материалов либо подрядчика работ согласно Федеральному закону от 05.04.2013 № 44-ФЗ (ред. от 26.12.2024) «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.07.2025).

Например, участвуя в тендере на поставку труб на 1 млн руб., возможно произвести наценку 15%, тогда прибыль составит 150 тыс.

руб. При пяти таких успешных тендерах в год прибыль может составить около 750 тыс. руб.

Таким образом, в рамках оптимизации доходов сети ИП предлагаются два ключевых направления: пересмотр ценовой политики; расширение клиентской базы и рынков сбыта. Реализация предложенных мероприятий может обеспечить рост прибыли от продаж ИП на 15–30 млн руб. в год, повысить устойчивость бизнеса и улучшить управление ассортиментом.

### Обсуждение

Оценка доходов индивидуальных предпринимателей (ИП) и поиск резервов их роста – важная задача как для самих предпринимателей, так и для экономистов, налоговых органов. Разные исследователи предлагают различные подходы к этой проблеме, основываясь на статистических, аналитических и управленческих методах. Предлагаемые ими методики носят практико-ориентированный характер.

А. Асони изучает доходы ИП через влияние налогообложения на предпринимательство, принимая во внимание как количество новых предприятий, так и их качество (финансовые показатели) [9]. Э. Муньос-Сеседес, Р. Ибар-Алонсо, М. Куэрдо-Мир в своем исследовании анализируют связь между доходами индивидуальных предпринимателей и их опытом в области финансов, т.е. в большей степени рассматривают качественные показатели для проведения исследования [10].

Другие исследователи (И.М. Смирнов, О.Н. Зайцева) делают акцент на анализе финансовой отчетности: использование коэффициентов рентабельности, оборачиваемости, маржинальности; анализе денежных потоков для выявления узких мест; оценке налоговой нагрузки и ее влияния на чистую прибыль [11]. Преимуществом данного метода является то, что он дает точную картину финансового состояния ИП, вместе с тем он требует качественного учета, что не всегда доступно малым предпринимателям.

Вопрос оптимизации резервов роста доходов ИП также рассматривается с разных позиций. Часть исследователей связывает увеличение прибыли с маркетинговыми стратегиями, такими как цифровая трансформация, использование социальных сетей и программ лояль-

ности (П.Р. Дубровин, Л.В. Морозова) [12]. Указывается, что даже небольшие изменения в ценообразовании и ассортименте могут дать значительный прирост выручки.

Операционная эффективность рассматривается как еще один ключевой фактор роста. В.А. Крылов, С.И. Тихомирова отмечают, что автоматизация процессов, сокращение издержек и оптимизация логистики способны существенно повысить рентабельность бизнеса [13]. Особое внимание уделяется внедрению современных технологий, таких как CRM-системы и онлайн-кассы, которые помогают минимизировать рутинные затраты.

Наконец, инновации и диверсификация рассматриваются как стратегические резервы роста. А.А. Новиков, Е.В. Соколова подчеркивают, что выход на новые рынки, развитие дополнительных услуг и адаптация к цифровой экономике позволяют предпринимателям не только увеличивать доходы, но и снижать риски, связанные с изменением потребительского спроса [14].

Таким образом, в научной литературе преобладает мнение, что оценка доходов ИП должна быть комплексной, сочетающей количественные и качественные методы, а оптимизация их роста требует гибкого подхода, учитывающего как внешние рыночные условия, так и внутренние ресурсы бизнеса [15].

### Заключение

В результате проведенного исследования текущего состояния доходов ИП выявлено, что субъект хозяйствования успешно работает в сфере розничной торговли сантехникой и сопутствующими товарами и является субъектом малого бизнеса с эффективной линейной организационной структурой, обеспечивающей качественное управление персоналом и бизнес-процессами [16].

Удалось установить, что рассматриваемый ИП демонстрирует стабильно высокие финансовые показатели, что свидетельствует о прочной позиции на рынке. Наибольший рост доходов был достигнут в 2023 г. В 2024 г. произошло некоторое снижение доходов, однако этот показатель остался выше уровня 2022 г. Подтверждена была и полная прозрачность доходов – все финансовые потоки отражены официально.

Значительный уровень затрат обусловлен спецификой отрасли, однако это не влияет на сохранение общей эффективности бизнеса.

Таким образом, анализ выявил, что ИП функционирует с предельной маржей, что свидетельствует о существенной зависимости от себестоимости продукции и ограниченных резервах чистой прибыли. При этом отмечается,

что даже незначительное сокращение материальных расходов способно привести к увеличению прибыльности бизнеса.

Для обеспечения роста доходов ИП имеются следующие ключевые возможности: оптимизация материальных затрат, корректировка ценовой политики с повышением цен на 3–5%, а также расширение круга покупателей.

#### Список источников

1. Аваков С.Ю., Зимовец А.В. Об эффективности поддержки субъектов предпринимательства органами муниципальной власти // Современная экономика: проблемы и решения. 2019. № 7 (115). С. 42–52.
2. Пугачев А.А. Влияние сглаживания экономического неравенства с помощью НДФЛ на дифференциацию налоговых доходов регионов России // Экономика региона. 2025. Т. 21, № 1. С. 195–213.
3. Зимовец А.В. Институт индивидуального предпринимательства: быть или не быть? // Вестник Таганрогского института управления и экономики. 2024. № 3 (43). С. 13–20.
4. Синиченко О.А. Мировой опыт организации государственных (муниципальных) систем инвестиционной поддержки предпринимательства // Модернизация российского общества и образования: новые экономические ориентиры, стратегии управления, вопросы правоприменения и подготовки кадров : материалы XXIV Нац. науч. конф. (с междунар. участием), Таганрог, 21–22 апр. 2023 г. / Таганрогский институт управления и экономики. Таганрог, 2023. С. 535–538.
5. Синиченко О.А. Теоретико-методические аспекты региональной инвестиционной привлекательности // Научное обозрение. Экономические науки. 2023. № 4. С. 11–16.
6. Абраменко Д.А. Необходимость анализа финансово-хозяйственной деятельности организаций // Научные исследования: теория, методика и практика : сб. материалов IV Междунар. науч.-практ. конф., Чебоксары, 29 янв. 2018 г. / Чувашский государственный университет им. И.Н. Ульянова. Чебоксары : ЦНС «Интерактив плюс», 2018. С. 296–297.
7. Антонов А.А., Харьковская Н.В. Анализ финансовой отчетности как основа прогнозирования и контроля доходов и расходов предприятия // Синергия наук. 2020. № 43. С. 307–313.
8. Баженов Ю.К. Розничная торговля в России : монография. Москва : ИНФРА-М, 2016. 239 с.
9. Asoni A., Sanandaji T. Taxation and the quality and quantity of entrepreneurship. URL: <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/81405/1/wp813.pdf> (дата обращения: 01.06.2025).
10. Muñoz-Céspedes E., Ibar-Alonso R., Cuervo-Mir M. Individual entrepreneurial behavior and financial literacy // International Entrepreneurship and Management Journal. 2024. Vol. 20. Pp. 2263–2285.
11. Смирнов И.М., Зайцева О.Н. Финансовый анализ деятельности индивидуальных предпринимателей // Аллея науки. 2021. Т. 2, № 1 (52). С. 337–339.
12. Дубровин П.Р., Морозова Л.В. Маркетинговые стратегии для малого бизнеса: как увеличить прибыль // Аллея науки. 2019. Т. 2, № 1 (28). С. 465–469.
13. Крылов В.А., Тихомирова С.И. Операционная эффективность в предпринимательстве: от теории к практике // Известия Чукотского государственного педагогического университета. Сер. 1, Гуманитарные и общественные науки. 2022. № 2 (38). С. 114–121.
14. Новиков А.Л., Соколова Е.В. Инновации и диверсификация в малом бизнесе // Экономика и бизнес: теория и практика. 2024. № 5. С. 166–168.
15. Зверева Е.В., Виноградова А.С. К вопросу использования методов экономического анализа в анализе финансово-хозяйственной деятельности предприятия // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2024. № 5. С. 165–167.
16. Зверева Е.В., Тлехугов И.М. Методы экономического анализа как инструменты проведения анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятия // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2022. № 5-4 (68). С. 108–111.

#### References

1. Avakov S.Yu., Zimovets A.V. On the effectiveness of support for business entities by municipal authorities // Modern economics: problems and solutions. 2019. No. 7 (115). Pp. 42–52.

2. Pugachev A.A. The impact of smoothing economic inequality with personal income tax on the differentiation of tax revenues in Russian regions // The economy of the region. 2025. Vol. 21, No. 1. Pp. 195–213.
3. Zimovets A.V. Institute of individual entrepreneurship: to be or not to be? // Bulletin of the Taganrog Institute of Management and Economics. 2024. No. 3 (43). Pp. 13–20.
4. Sinichenko O.A. The world experience of the organization of the state (municipal) systems of investment support of entrepreneurship // Modernization of Russian society and education: new economic guidelines, management strategies, law enforcement and training issues : proceedings of the XXIV National scientific conference (with international participation), Taganrog, April 21–22, 2023 / Taganrog Institute of Management and Economics. Taganrog, 2023. Pp. 535–538.
5. Sinichenko O.A. Theoretical and methodological aspects of regional investment attractiveness // Scientific review. Economic sciences. 2023. No. 4. Pp. 11–16.
6. Abramenko D.A. The need to analyze the financial and economic activities of organizations // Scientific research: theory, methodology and practice : collection of materials of the IV International scientific and practical conference, Cheboksary, January 29, 2018 / I.N. Ulyanov Chuvash State University. Cheboksary : Inter-active Plus Scientific Cooperation Center, 2018. Pp. 296–297.
7. Antonov A.A., Harkov N.V. Analysis of financial statements as a basis for forecasting and controlling income and expenses of an enterprise // Synergy of Sciences. 2020. No. 43. Pp. 307–313.
8. Bazhenov Yu.K. Retail trade in Russia : monograph. Moscow : INFRA-M, 2016. 239 p.
9. Asoni A., Sanandaji T. Taxation and the quality and quantity of entrepreneurship. URL: <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/81405/1/wp813.pdf> (дата обращения: 01.06.2025).
10. Muñoz-Céspedes E., Ibar-Alonso R., Cuervo-Mir M. Individual entrepreneurial behavior and financial literacy // International Entrepreneurship and Management Journal. 2024. Vol. 20. Pp. 2263–2285.
11. Smirnov I.M., Zaitseva O.N. Financial analysis of the activities of individual entrepreneurs // Alley of Science. 2021. Vol. 2, No. 1 (52). Pp. 337–339.
12. Dubrovin P.R., Morozova L.V. Marketing strategies for small businesses: how to increase profits // Alley of Science. 2019. Vol. 2, No. 1 (28). Pp. 465–469.
13. Krylov V.A., Tikhomirova S.I. Operational efficiency in entrepreneurship: from theory to practice // Proceedings of the Chukotka State Pedagogical University. Ser. 1, Humanities and Social Sciences. 2022. No. 2 (38). Pp. 114–121.
14. Novikov A.L., Sokolova E.V. Innovation and diversification in small business // Economics and business: theory and practice. 2024. No. 5. Pp. 166–168.
15. Zvereva E.V., Vinogradova A.S. On the issue of using economic analysis methods in the analysis of financial and economic activities of an enterprise // International Journal of Humanities and Natural Sciences. 2024. No. 5. Pp. 165–167.
16. Zvereva E.V., Tlekhugov I.M. Methods of economic analysis as tools for analyzing financial and economic activities of an enterprise // International Journal of Humanities and Natural Sciences. 2022. No. 5-4 (68). Pp. 108–111.

#### **Информация об авторах**

О.А. Синиченко – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики и финансов Таганрогского института управления и экономики;

Ю.А. Кудряшов – студент Таганрогского института управления и экономики.

#### **Information about the authors**

O.A. Sinichenko – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics and Finance of the Taganrog Institute of Management and Economics;

Yu.A. Kudryashov – student of Taganrog Institute of Management and Economics.

Статья поступила в редакцию 19.06.2025; одобрена после рецензирования 13.08.2025; принята к публикации 08.12.2025.

The article was submitted 19.06.2025; approved after reviewing 13.08.2025; accepted for publication 08.12.2025.

Вестник Самарского государственного экономического университета. 2025. № 12 (254). С. 87–96.  
Vestnik of Samara State University of Economics. 2025. No. 12 (254). Pp. 87–96.

Научная статья  
УДК 311:334.012.63

## Многомерный подход при анализе показателей развития субъектов малого и среднего предпринимательства по Самарской области

Алла Юрьевна Трусова

Самарский национальный исследовательский университет имени академика С.П. Королева,  
Самара, Россия, a\_yu\_ssu@mail.ru

**Аннотация.** Статья представляет собой результаты исследования показателей предпринимательской деятельности на примере данных Самарского региона. Проблема распределения государственных инвестиций в местное предпринимательство требует глубокого научного обоснования, что особенно важно в нестабильные экономические периоды. Научная новизна данной исследовательской работы заключается в применении многомерного подхода для выявления особенностей сферы предпринимательства по Самарской области. Практическая значимость состоит в том, что по результатам применения многомерных методов анализа повышается эффективность формирования модели финансирования предпринимательства. Целью исследования является формирование интегральных показателей как инструмента разработки модели государственного финансирования предпринимательства по Самарской области, изучение экономической активности региона по его городским округам, проведение сравнительной динамики. Объектом исследования выступает экономическая деятельность субъектов предпринимательства по Самарской области и поведение государственных расходов, связанных с ней. Предметом исследования являются факторы повышения эффективности финансирования предпринимательства и увеличения предпринимательской активности по области. Необходимость поддержки предпринимательской деятельности требует серьезного научного обоснования, поэтому важно расширять класс экономических методов многомерными статистическими методами. Данные методы позволяют проводить анализ в комплексе всех возможных групп показателей. Масштабность проблем приводит к многомерным подходам. Средствами канонического анализа предложено использовать интегральные показатели, которые представляются в виде линейной комбинации всех используемых переменных. С помощью интегральных показателей возможно визуализировать многомерные данные, что способствует также более углубленному анализу.

**Ключевые слова:** канонический анализ, коэффициент канонической корреляции, критерий Бартлетта, латентный фактор, интегральный показатель, предпринимательская деятельность

### Основные положения:

- ♦ средствами канонического анализа сформированы интегральные показатели, которые представляются в виде линейной комбинации всех изучаемых переменных;
- ♦ результатом применения канонического анализа является оценка интегральной взаимосвязи между группами показателей. При этом одновременно выявлена степень влияния каждой переменной на интегральный показатель;
- ♦ сформированы интегральные факторы.

**Для цитирования:** Трусова А.Ю. Многомерный подход при анализе показателей развития субъектов малого и среднего предпринимательства по Самарской области // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2025. № 12 (254). С. 87–96.

## Multidimensional approach in analyzing the indicators of development of small and medium-sized enterprises in the Samara region

Alla Yu. Trusova

Samara National Research University named after Academician S.P. Korolev, Samara, Russia,  
a\_yu\_ssu@mail.ru

**Abstract.** The article presents the results of the study of business indicators based on the Samara region data. The problem of distributing public investment in local entrepreneurship requires deep scientific justification, which is especially important in unstable economic periods. The scientific novelty of this research consists of applying a multidimensional approach to identify features in the field of entrepreneurship in the Samara region. The practical significance is the results of applying multidimensional analysis methods increase the efficiency of forming the entrepreneurship financing model in the Samara Region. The purpose for the study is to form integrated indicators as a tool for developing a model of public financing of entrepreneurship in the Samara Region, to study the economic activity of the region in its urban districts, to conduct comparative dynamics. The object of the study is the economic activity of entrepreneurship in the Samara Region and the behavior of public expenditures associated with entrepreneurship under study. The subject of the study is the factors increasing efficiency of entrepreneurship financing and increasing entrepreneurial activity in the region. The need for supporting entrepreneurial activity requires serious scientific justification, therefore it is important to expand a wide class of economic methods with multidimensional statistical ones. These methods allow for analysis of all possible groups of indicators in a complex. The scale of the problems necessarily leads to multidimensional approaches. The canonical analysis tools suggest using integral indicators, which are presented as a linear combination of all variables used. With the help of integral indicators, it is possible to visualize multidimensional data, which contributes to a more in-depth analysis as well.

**Keywords:** canonical analysis, canonical correlation coefficient, Bartlett criterion, latent factor, integral indicator, entrepreneurial activity

### Highlights:

- ♦ using canonical and factor analysis, integral indicators are formed, which are presented as a linear combination of all the studied variables;
- ♦ the result for using canonical analysis is an assessment of the integral relationship between groups of indicators as well, the degree of influence of each variable on the integral indicator is simultaneously revealed;
- ♦ integral factors have been formed.

**For citation:** Trusova A.Yu. Multidimensional approach in analyzing the indicators of development of small and medium-sized enterprises in the Samara region // Vestnik of Samara State University of Economics. 2025. No. 12 (254). Pp. 87–96. (In Russ.).

### Введение

Современная научная литература отражает всесторонние аспекты экономического развития России и ее отдельных регионов. Масштабность проблем разного уровня также находит свое отражение в научной литературе. Хорошо известно, что часть контроля над экономической активностью находится у государ-

ства, а часть – у предпринимательства. Это также предполагает изучение вопросов развития предпринимательства как индивидуально, так и комплексно. В научной литературе отражаются все процессы, которые происходят внешне и внутренне и требуют анализа. Интерес представляет рассмотрение конкретных проблем и методов их решения, предложен-



ных авторами при изучении показателей развития субъектов малого и среднего предпринимательства.

Автор исследования [1] представляет основные подходы к формированию систем показателей как инструмента стратегических исследований, подчеркивает роль систем экономических показателей в стратегическом анализе и формировании принципов их построения для целей стратегического планирования и прогнозирования. Работа [2] отражает результаты применения качественного подхода при анализе факторов успешности в предпринимательской деятельности. Автор предлагает классификацию факторов, основанную на их разделении на внутренние и внешние. Проблемам малого и среднего бизнеса в условиях пандемии посвящена статья [3]. Автор исследования отмечает негативное влияние на все сферы жизнедеятельности, особенно, как отмечается, это отразилось на экономике, в том числе на малом и среднем бизнесе, и, как вывод в работе, больше всего поддержки оказывает бизнесу именно государство. В статье [4] рассмотрены основные тенденции сектора малого и среднего бизнеса, формы его государственной поддержки. Автор работы [5] предлагает анализ основных направлений и инструментов государственной поддержки малых и средних предприятий. В работе [6] приводится статистика в области малого предпринимательства в РФ. Определяются виды стратегий для малого и среднего бизнеса в зависимости от особенностей, присущих различным фирмам. Автор исследования [7] дает оценку эффективности государственной финансовой поддержки малого и среднего бизнеса в Магаданской области. В своих исследованиях [8; 9] автор отмечает, что развитие малого и среднего бизнеса сыграло важную роль в накоплении частного капитала в Кыргызской Республике. Также автором рассматривается возможность формирования регионального финансового потенциала малого и среднего бизнеса. Авторы работы [10] связывают проблемы развития малого и среднего бизнеса с высоким уровнем налоговой нагрузки и недостатком квалифицированных кадров. Важная роль государственных министерств и ведомств отмечается в исследовании [11]. На примере Респу-

блики Мордовия описаны инструменты, призванные обеспечить стимулирование развития регионального малого и среднего бизнеса.

Обобщая, необходимо еще раз подчеркнуть актуальность вопросов развития малого и среднего бизнеса. Научные разработки способствуют решению ключевых вопросов развития показателей экономики России. Отдельно следует отметить, что в научной литературе слабо представлены возможности использования математико-статистического подхода. В научном подходе в качестве отдельного инструмента может быть использован многомерный статистический подход [12; 13]. Все они должны в качестве основного ориентира использовать стратегические разработки на государственном и местном уровнях [14; 15]. Важно также сопоставлять результаты исследований с показателями по РФ.

Таким образом, применение многомерного подхода является целью данной работы. Рассматриваются показатели развития предпринимательской деятельности в Самарской области. Статистические данные предоставлены Территориальным органом Федеральной службы государственной статистики по Самарской области (Самарастатом) [16].

Актуальность исследования определяется тем, что в 2022–2023 гг. предприятия малого и среднего бизнеса столкнулись с большим количеством сложностей, ограничивающих возможность их развития, и эффективность государственной поддержки в данных условиях выходит на первый план. Практическая значимость работы выражается в возможности формирования гибкой адаптивной экономической политики, в которой одна из ключевых ролей отведена предприятиям малого и среднего бизнеса, так как это является одной из ключевых задач институтов развития РФ. В работе в качестве инструмента анализа используется канонический анализ, который дополнительно позволяет провести оценку интегральных показателей. В этом заключается научная новизна данного исследования.

### Методы

В работе в качестве математического инструментария рассматривается метод канонической корреляции, или канонический анализ.

Канонический анализ – это один из перспективных методов многомерного анализа. Данный метод позволяет оценить многомерную статистическую взаимосвязь между группами показателей. Для этого исходные показатели нужно разделить на две группы. Коэффициент канонической корреляции позволяет оценить степень тесноты взаимосвязи двух групп показателей. Разделение показателей на две группы предполагает, что одна группа – это эндогенные переменные  $Y_1, \dots, Y_p$ , а вторая группа – это экзогенные переменные  $X_1, \dots, X_g$ . Для каждой группы формируется латентная каноническая переменная, которая представляет собой линейную комбинацию всех переменных группы. Рассчитанный коэффициент канонической корреляции позволит установить степень тесноты взаимосвязи между каноническими переменными. Параметры линейной комбинации позволяют решить задачу о ранжировании показателей по степени суммарного влияния на каноническую переменную.

Матрица корреляции  $R$  формируется специальным образом в виде блочных матриц. Матрица  $R$  разделяется на четыре блока  $R_{11}$ ,  $R_{22}$ ,  $R_{12}$  и  $R_{21}$ , как показано в табл. 1.

Согласно теории канонического анализа, необходимо рассчитать дополнительную матрицу:

$$C = R_{22}^{-1} \times R_{21} \times R_{11}^{-1} \times R_{12}. \quad (1)$$

Алгоритм канонического анализа далее предполагает вычисление собственных значений  $\lambda$  и собственных векторов  $v_j$  матрицы  $C$ . Коэффициент канонической корреляции  $r = \sqrt{\lambda}$ . Компоненты векторов канонических переменных оцениваются векторами-столбцами  $A$ , вычисляемых по следующей формуле, где  $j$  – порядковый номер компоненты:

$$A_j = \frac{R_{11}^{-1} \times R_{12} \times v_j}{\lambda_j^2}, \quad (2)$$

Таким образом, канонические переменные  $U$  и  $V$  имеют вид следующих линейных комбинаций:  $U = a_1x_1 + a_2x_2 + \dots + a_gx_g$ ,  $V = b_1y_1 + b_2y_2 + \dots + b_py_p$ . Численные значения  $a_j$  и  $b_j$  позволяют ранжировать входящие в блок показатели. Выводы о силе и стабильности показателей можно сделать, анализируя эти значения.

Теснота связи определяется каноническим коэффициентом корреляции  $r$ :

$$r = \frac{\text{cov}(U,V)}{\sqrt{\text{var}(U) \times \text{var}(V)}}. \quad (3)$$

Для проверки статистической значимости коэффициентов канонической корреляции  $r_1$  и  $r_2$  используется критерий Бартлетта. Выдвигается гипотеза  $H_0$  о том, что множество  $X$  не коррелирует с множеством  $Y$ , которая проверяется с помощью  $\chi^2$ -критерия:

$$\chi^2 = -\left[n - 1 - \frac{1}{2}(p + q + 1)\right] \ln W_0, \quad (4)$$

где  $W_0 = (1 - r_1^2)(1 - r_2^2)$ .

Если рассчитанный  $\chi^2$  больше критического, то первый коэффициент считается статистически значимым.

Для второго коэффициента  $\chi^2$ -критерий рассчитывается следующим образом:

$$\chi^2 = -\left[n - 1 - \frac{1}{2}(p + q + 1)\right] \ln W_1, \quad (5)$$

где  $W_1 = \prod_{i=k+1}^p (1 - \lambda_i^2)$ .

Таким образом, выявляется пара значений канонических переменных, которая соответствует максимальному каноническому коэффициенту корреляции. Коэффициенты в канонических переменных характеризуют силу влияния соответствующих признаков-факторов и результативных показателей на уровень связи между ними.

Таблица 1

Блочный вид матрицы корреляции  $R$ 

	$R_{11}$			$R_{12}$		
	$X_1$	$X_2$	$X_3$	$Y_1$	$Y_2$	$Y_3$
$X_1$	...	...	...	...	...	...
$X_2$	...	...	...	...	...	...
	...	...	...	...	...	...
	$R_{21}$			$R_{22}$		
	$Y_1$	$Y_2$	$Y_3$	$Y_1$	$Y_2$	$Y_3$
$Y_1$	...	...	...	...	...	...
$Y_2$	...	...	...	...	...	...
$Y_3$	...	...	...	...	...	...

Исследование предполагает формирование исходных данных по фактору состояния предпринимательства и государственного финансирования предпринимательства.

Исходные данные для формирования модели разработки финансирования предпринимательства по Самарской области представлены по трем рассматриваемым годам: 2015, 2017 и 2020. Группа экономических показателей:

$X_1$  – удельный вес прибыльных организаций, %;

$X_2$  – отгружено товаров собственного производства, выполнено работ и услуг собственными силами, тыс. руб.;

$X_3$  – продано товаров несобственного производства, тыс. руб.;

$X_4$  – число субъектов малого и среднего предпринимательства в расчете на 10 тыс. человек населения.

Вторая группа показателей, финансово-бюджетная, включает в себя следующие:

$Y_1$  – расходы местного бюджета, всего, тыс. руб.;

Таблица 2

Исходные данные за 2015 год\*

№	$X_1$	$X_2$	$X_3$	$X_4$	$Y_1$	$Y_2$	$Y_3$
1	75	475000000	342000000	376	22749704	4399001	892076
2	75	33346192	3199368	245	1141666	116481	14226
3	33	6045615	4405272	242	908806	142446	20547
4	72	98967821	9866618	238	2341657	325841	204180
5	0	619948	426467	112	593671	91932	132589
6	75	54139837	14658806	239	3233891	474715	426810
7	69	440000000	143000000	378	12930374	2228893	348162
8	94	10698408	4647916	203	1039597	101884	254692

\* Составлено по данным Самарстата.

Таблица 3

Исходные данные за 2017 г.\*

№	$X_1$	$X_2$	$X_3$	$X_4$	$Y_1$	$Y_2$	$Y_3$
1	77	478000000	356000000	397	23727581	5334623	937861
2	88	39553075	3758968	215	1459590	96846	4088
3	65	6058949	4851528	243	820995	131899	10319
4	69	75556669	21730065	237	1906005	264750	337554
5	50	855377	456982	93	503424	60403	123508
6	73	54227968	16350324	210	2198008	395497	54835
7	75	491000000	158000000	361	13056405	2597517	475160
8	91	15023312	5612906	182	1112553	108246	107772

\* Составлено по данным Самарстата.

Таблица 4

Исходные данные за 2020 г.\*

№	$X_1$	$X_2$	$X_3$	$X_4$	$Y_1$	$Y_2$	$Y_3$
1	78	548000000	479000000	416	30088737	7234151	236367
2	64	54517988	5899494	195	1399288	143903	12550
3	72	5513583	10791954	244	925895	117071	815
4	68	84407136	23099144	236	2164815	494510	389455
5	25	1175003	1104121	79	687011	40791	14727
6	72	61017444	25429093	199	3179237	620167	66545
7	72	552000000	196000000	351	14514921	2240878	210985
8	82	17511669	7157183	172	1219732	115464	41760

\* Составлено по данным Самарстата.

$Y_2$  – расходы местного бюджета на национальную экономику, тыс. руб.;

$Y_3$  – инвестиции в основной капитал за счет средств бюджета муниципального образования, тыс. руб.

Дополнительно необходимо отметить, что в анализе не использовались данные о таких городских округах, как Отрадный и Похвистнево, в силу того что официальной статистики по ним не существует.

Далее городским округам присваивается номер, который отображается в таблицах: Самара – 1; Жигулевск – 2; Кинель – 3; Новокуйбышевск – 4; Октябрьск – 5; Сызрань – 6; Тольятти – 7; Чапаевск – 8.

Исходные данные за 2015, 2017 и 2020 гг. приведены в табл. 2, 3 и 4.

Далее в работе представлены результаты применения аппарата канонического анализа.

### Результаты

С помощью пакета «Анализ данных» MS Excel были рассчитаны блочные матрицы корреляций и проведены все необходимые расчеты. При помощи электронного ресурса Matrix calculator рассчитаны собственные числа и собственные векторы. Коэффициенты канонической корреляции и параметры канонических переменных  $U$  и  $V$  рассчитывались с использованием функций MS Excel. Детали расчетов и результаты представлены для 2015 г.

Согласно алгоритму канонического анализа, рассчитывается матрица по формуле  $C = R_{22}^{-1} \times R_{21} \times R_{11}^{-1} \times R_{12}$ . В результате получена матрица  $C$ , представленная в табл. 5.

Для матрицы  $C$  рассчитываются собственные значения и собственные векторы с использованием интернет ресурса Matrix calculator [6]. Получены следующие расчетные значения для 2015 г.:  $\lambda_1=0,9990$   $v_1^T=(8,763; -19,68;1,00)$   $\lambda_2=0,9740$   $v_2^T=(-34,9730; 33,9620;1,00)$  и  $\lambda_3=0,451$   $v_3^T=(2,719; -3,578;1,00)$ . В результате получены три пары канонических переменных

$U$  и  $V$  для трех коэффициентов канонической корреляции. Коэффициенты канонической корреляции ( $r$ ) ранжируются по убыванию. В результате получены численные значения коэффициентов канонической корреляции и соответствующих им канонических переменные для 2015 г. Для  $r_1=0,9995$  рассчитанные канонические переменные  $U_1=0,5568X_1-0,6179X_2-9,0478X_3-0,7266X_4$ ,  $V_1=8,763Y_1-19,68Y_2+Y_3$ . Для  $r_2=0,9869$   $U_2=-0,2765X_1-4,2941X_2+4,4511X_3-0,497X_4$  и  $V_2=-34,973Y_1-33,962Y_2+Y_3$ . Для  $r_3=0,9867$   $U_3=0,905X_1+0,8479X_2+0,0842X_3-1,3166X_4$  и  $V_3=2,719Y_1-3,578Y_2+Y_3$ .

Проверка гипотезы о статистической значимости коэффициентов канонической корреляции проводилась с использованием критерия Бартлетта на уровне значимости 0,05. По результатам для 2015 г.  $\chi^2_{набл}=20,723$ ,  $\chi^2_{крит}=21,026$ . Канонические корреляции не являются статистически значимыми. Согласно теории канонического анализ, необходимо исключить один фактор и повторить алгоритм расчета. Для исключения был выбран показатель  $X_2$ . В результате получены следующие пары канонических переменных  $U$  и  $V$  для 2015 г. При  $r_1=0,9999$   $U_1=0,6885X_1-11,0147X_3-0,7921X_4$  и  $V_1=15,445Y_1-27,762Y_2+Y_3$ . Для  $r_2=0,8408$   $U_2=0,4554X_1+1,3144X_3-1,7751X_4$  и  $V_2=-10,487Y_1+9,554Y_2+Y_3$ . При  $r_3=0,5878$   $U_3=1,078X_1+0,0383X_3-0,3189X_4$  и  $V_3=6,687Y_1-7,524Y_2+Y_3$ .

В результате полученные значения канонической корреляции и соответствующие им канонические переменные статистически значимы и, соответственно, могут быть использованы для разработки модели финансирования предпринимательства.

С целью сохранения возможности сравнения с другими временными периодами канонический анализ по данным 2017 и 2020 гг. проводился при сокращении исходных данных на показатель  $X_2$ . В результате для показателей

Таблица 5

Матрица  $C$ , 2015 г.

C		
0,7505	-0,1863	-1,4793
0,3149	1,2400	1,9653
-0,0763	-0,0627	0,4345

2017 г. канонические переменные  $U$  и  $V$  имеют вид для  $r_1=0,9997$   $U_1=-0,2248X_1+9,6711X_3-0,0251X_4$  и  $V_1=-5,86Y_1+14,512Y_2+Y_3$ . При  $r_2=0,6651$   $U_2=-0,6188X_1+1,9442X_3-2,2362X_4$  и  $V_2=-17,029Y_1+16,008Y_2+Y_3$ . При  $r_3=0,1374$   $U_3=-2,476X_1-2,688X_3+3,487X_4$  и  $V_3=1,739Y_1-2,692Y_2+Y_3$ . Для 2020 г. получены следующие результаты. При  $r_1=0,9994$   $U_1=-1,7283X_1-86,403X_3+3,5013X_4$  и  $V_1=0,998Y_1-33,824Y_2+Y_3$ . При  $r_2=0,675$   $U_2=-1,9721X_1-4,718X_3+6,2787X_4$  и  $V_2=7,091Y_1-7,553Y_2+Y_3$ . Для  $r_3=0,0802$   $U_3=16,9438X_1+0,7853X_3-7,4023X_4$  и  $V_3=-4,526Y_1+4,094Y_2+Y_3$ .

По критерию Бартлетта установлено, что вычисленные коэффициенты канонической корреляции в 2017 и 2020 гг. статистически значимы.

### Обсуждение

Рассмотрим результаты для данных 2015 г. Как видно из расчетов, все три пары канонических переменных характеризуются высокой степенью связи, следовательно, в исследовании необходимо оставить ту, которая ближе всего сопоставима с реальной ситуацией. Во всех трех вариантах число субъектов малого и среднего предпринимательства в расчете на 10 тыс. человек населения отражает тенденцию к снижению, в среднем можно предположить примерно 84,67%. Показатель, характеризующий количество отгруженного товара собственного производства, выполненных работ и услуг собственными силами, также обнаруживает снижение в 1,35 раза по усредненной величине. Показатель количества проданных товаров неособственного производства также снижается в среднем в 4,51 раза. Однако удельный вес прибыльных организаций имеет положительную тенденцию в среднем и вырос в 1,18 раза. Для второй канонической переменной только третий показатель демонстрирует стабильность, а первый и второй имеют тенденцию к снижению. Так, показатель общих расходов местного бюджета сокращается в среднем в 7,83 раза. Расходы местного бюджета на национальную экономику сокращаются в среднем в 19 раз. Как видно, каноническая корреляция показывает, как согласо-

уются изменения отдельных показателей внутри каждой группы.

Учитывая, что два коэффициента канонической корреляции являются высокими, усреднение необходимо проводить по двум группам канонических переменных. Показатель  $X_1$  дает положительный вклад, в среднем 0,57. Показатель  $X_3$  дает отрицательное снижение в 4,85 раза. Показатель  $X_4$  демонстрирует снижение с средним в 1,28 раза. Вторая группа характеризуется снижением показателя  $Y_1$  в 2,48 раза, а показатель  $Y_2$  характеризуется снижением в среднем в 9,1 раза.

Рассмотрим результаты за 2017 и 2020 гг. Для анализа выбирается максимальный коэффициент корреляции, который позволяет установить, что показатель удельного веса прибыльных организаций в канонической переменной имеет отрицательный знак, что может означать снижающий вклад в интегральный показатель, аналогично дает снижение показатель числа субъектов малого и среднего предпринимательства в расчете на 10 тыс. человек населения. А основной положительный рост дает показатель продаж товаров неособственного производства. Аналогичное по знаку влияние на интегральную каноническую переменную оказывают перечисленные показатели и в случае средней связи, т.е. для второго коэффициента канонической переменной. Усредняя коэффициенты по двум величинам коэффициента канонической корреляции, можно в качестве оценки представить следующие параметры влияния на интегральную величину  $U$ : -0,42 показатель  $X_1$ , +5,81 показатель  $X_3$  и -1,13 показатель  $X_4$ . В 2020 г. происходит смена знака влияния на интегральную переменную. В результате положительное влияние оказывает только переменная  $X_4$ .

Усредняя также коэффициенты по двум величинам коэффициента канонической корреляции, можно в качестве оценки представить следующие параметры влияния на интегральную величину  $U$ : -1,85 показатель  $X_1$ , -45,56 показатель  $X_3$  и +4,89 показатель  $X_4$ . Проведем сравнительную оценку влияния всех показателей при усредненной корреляции. Как видно, в 4,4 раза усилилось снижение влияния показателя  $X_1$  на интегральную переменную  $U$ , по-

Таблица 6

## Численные значения канонических переменных U и V

Показатели	2015 г.		2017 г.		2020 г.	
	U	V	U	V	U	V
Городские округа						
Самара	-37,67	2,3	34,43	-0,61	-413,87	-418,07
Жигулевск	-0,35	0,14	0,36	-0,07	-5,1	-5,23
Кинель	-0,49	0,1	0,47	-0,03	-9,32	-9,42
Новокуйбышевск	-1,09	0,27	2,1	-0,07	-19,96	-20,25
Октябрьск	-0,05	0,07	0,04	-0,02	-0,95	-1,01
Сызрань	-1,61	0,37	1,58	-0,07	-21,97	-22,37
Тольятти	-15,75	1,38	15,28	-0,38	-169,35	-170,95

казатель  $X_3$  сменил положительное влияние на возросшее примерно в 9 раз отрицательное влияние, а показатель  $X_4$  в 4,3 раза увеличил свое влияние по абсолютной величине, сменив знак с отрицательного на положительный. Если в качестве результата рассматривать оценку реализации стратегии развития предпринимательской деятельности в Самарском регионе, то по данным Самарастата необходимо отметить, что снижение распространенности прибыльных организаций привело к снижению финансового влияния на деятельность субъектов предпринимательства и росту активности всех сохранивших свою деятельность предпринимателей малого и среднего бизнеса.

Вторая каноническая переменная V также претерпевает значительное изменение за период с 2017 по 2020 г. Для случая сильной связи канонических переменных внутри интегральной переменной V наблюдается смена знака влияния с отрицательного на положительный для показателя, характеризующего расходы местного бюджета, а именно с -5,86 на +0,998. И наоборот, смена знака влияния второго показателя  $Y_2$  с +14,512 на -33,824 предположительно означает, что расходы местного бюджета на национальную экономику стали существенно снижать величину интегрального показателя V. Аналогичная ситуация о влиянии на интегральную переменную наблюдается и в случае средней связи. Усредняя величину влияния каждого показателя, можно оценить сдвиг вклада в интегральную переменную блока финансово-бюджетных показателей. Отрицательное влияние показателя  $Y_1$  с -11,44 изменилось до 4,04 за период с 2017 по 2020 г. Положительное влияние показателя  $Y_2$  также сильно изменилось с +15,26 до -20,69. Расходы бюджета на национальную

экономику дали сильное снижение интегральной переменной V, характеризующей финансово-бюджетный блок. Показатель  $Y_3$  – инвестиции в основной капитал за счет средств бюджета муниципального образования – сохраняет стабильное положительное влияние.

Однако более углубленный канонический анализ отражает, как изменяется влияние в каждом округе. В табл. 6 представлены значения компонент интегрального фактора UV, т.е. численные значения канонических переменных U и V.

Из табл. 6 видно, что каждая каноническая переменная демонстрирует хорошую чувствительность к изменению входящих в нее компонент. Отрицательное значение указывает на направленность изменения. В рамках изучаемого периода все интегральные показатели претерпевают сильное изменение, на которое оказывает влияние самый сильный по связи показатель в группе.

Таким образом, используя инструмент канонического анализа, можно провести ранжирование показателей, характеризующих уровень предпринимательской активности внутри Самарского региона.

### Заключение

По результатам, представленным в работе, можно заключить, что актуальность выбранного направления исследования будет всегда в фокусе научной мысли, вопросы развития предпринимательской деятельности важны в любой исторический период. Необходимость поддержки предпринимательской деятельности требует серьезного научного обоснования, поэтому важно класс экономических методов расширять многомерными статистическими методами.

Средствами канонического анализа предложено формировать интегральные показатели, которые представляются в виде линейной комбинации всех используемых переменных. С помощью интегральных показателей возможно визуализировать многомерные данные, что способствует также более углублен-

ному анализу. В частности, можно предположить разнонаправленность активности предпринимательства по Самарской области за изучаемый период. Это должно способствовать повышению эффективности при формировании модели финансирования предпринимательства по Самарской области.

#### Список источников

1. Глаголев С.Н., Курбатов В.А., Бухонова С.М. Система экономических показателей в стратегическом анализе для целей стратегического планирования и прогнозирования предпринимательской деятельности // Региональные проблемы преобразования экономики. 2019. № 11 (109). С. 291–297.
2. Факторы успешности предприятий малого и среднего бизнеса в России / В.И. Бархатов, Д.А. Плетнев, Е.В. Николаева [и др.] // Природа, факторы и измерение успешности предприятий малого и среднего бизнеса в России / В.И. Бархатов, Д.А. Плетнев, Е.В. Николаева [и др.]. Москва: Перо, 2015. С. 111–219.
3. Яруллин Р.Р., Мигунова В.А., Фазлетдинова З.И. Финансовые проблемы малого и среднего бизнеса в условиях пандемии // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2020. № 12-1 (51). С. 239–242.
4. Грицунова С.В., Мосиенко В.Н., Щетинина С.А. Основные тенденции развития малого и среднего бизнеса в РФ // Человеческий капитал как важнейший фактор постиндустриальной экономики : сб. ст. Междунар. науч.-практ. конф., Воронеж, 1 дек. 2019 г. Воронеж : Аэтерна, 2019. С. 63–65.
5. Арешкин Г.А. Финансовые инструменты и методы обеспечения деятельности малого и среднего бизнеса // Экономика и предпринимательство. 2023. № 5 (154). С. 818–823.
6. Ляшко В.Г., Шевелева И.В. Проблемы и особенности стратегического управления в области малого и среднего бизнеса // Вестник Тульского филиала Финуниверситета. 2020. № 1. С. 197–199.
7. Акулич О.В., Лысяная А.Ю. Оценка эффективности государственной помощи малому и среднему бизнесу в Магаданской области // Финансовая экономика. 2020. № 5. С. 3–7.
8. Исаев М.А. Основные принципы финансирования малого и среднего бизнеса // Известия ВУЗов Кыргызстана. 2022. № 5. С. 113–116.
9. Исаев М.А., Кожошев А.О. Основы формирования регионального финансового потенциала малого и среднего бизнеса // Наука, новые технологии и инновации Кыргызстана. 2022. № 6. С. 174–177.
10. Беляев Н.В., Кунев С.В. К вопросу об инфраструктуре поддержки развития малого и среднего бизнеса в Республике Мордовия // Проблемы развития предприятий: теория и практика : сб. ст. IX Междунар. науч.-практ. конф., Пенза, 18–19 апр. 2022 г. / под науч. ред. В.И. Будиной. Пенза : Пенз. гос. аграр. ун-т, 2022. С. 29–32.
11. Многомерный статистический анализ в экономике : учеб. пособие для вузов / Л.А. Сошникова, В.Н. Томашевич, Г. Уебе, М. Шефер. Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2009. 598 с.
12. Симчера В.М. Методы многомерного анализа статистических данных : учеб. пособие. Москва : Финансы и статистика, 2008. 400 с.
13. Стратегия развития малого и среднего предпринимательства на период до 2030 года. URL: <https://www.e-mordovia.ru/gosudarstvennaya-vlast-rm/ministerstva-i-edomstva/mintorg/novosti/strategiya-razvitiya-malogo-i-srednego-predprinimatelstva-na-period-do-2030-goda/> (дата обращения: 20.04.2024).
14. Стратегия социально-экономического развития Самарской области на период до 2030 года / Министерство экономического развития и инвестиций Самарской области. URL: <https://economy.sam-region.ru/upload/iblock/2d9/2030.pdf> (дата обращения: 23.05.2024).
15. Социально-экономические показатели регионов России. URL: [https://tochno.st/datasets/regions\\_collection](https://tochno.st/datasets/regions_collection) (дата обращения: 23.05.2024).
16. Предпринимательство / Самарапастат. URL: <https://63.rosstat.gov.ru/enterprises> (дата обращения: 23.05.2024).

#### References

1. Glagolev S.N., Kurbatov V.L., Bukhonova S.M. The system of economic indicators in strategic analysis for the purposes of strategic planning and forecasting of entrepreneurial activity // Regional problems of economic transformation. 2019. No. 11 (109). Pp. 291–297.

2. Factors of success of small and medium-sized businesses in Russia / V.I. Barkhatov, D.A. Pletnev, E.V. Nikolaeva [et al.] // Nature, factors and measurement of success of small and medium-sized businesses in Russia / V.I. Barkhatov, D.A. Pletnev, E.V. Nikolaeva [et al.]. Moscow : Pero, 2015. Pp. 111–219.
3. Yarullin R.R., Migunova V.A., Fazletdinova Z.I. Financial problems of small and medium businesses in the context of a pandemic // International journal of humanitarian and natural sciences. 2020. No. 12-1 (51). Pp. 239–242.
4. Gritsunova S.V., Mosienko V.N., Shchetinina S.A. The main trends in the development of small and medium-sized businesses in the Russian Federation // Human capital as the most important factor in the post-industrial economy : collection of articles from the International scientific and practical conference, Voronezh, December 1, 2019. Voronezh : Aeterna, 2019. Pp. 63–65.
5. Areshkin G.A. Financial instruments and methods for supporting the activities of small and medium businesses // Economy and Entrepreneurship. 2023. No. 5 (154). Pp. 818–823.
6. Lyashko V.G., Sheveleva I.V. Problems and Features of Strategic Management in the Field of Small and Medium Business // Bulletin of the Tula Branch of the Financial University. 2020. No. 1. Pp. 197–199.
7. Akulich O.V., Lysyanaya A.Yu. Assessing the effectiveness of state aid to small and medium businesses in the Magadan Region // Financial Economics. 2020. No. 5. Pp. 3–7.
8. Isaev M.A. Basic principles of financing small and medium businesses // News of Universities of Kyrgyzstan. 2022. No. 5. Pp. 113–116.
9. Isaev M.A., Kozhoshev A.O. Fundamentals of formation of regional financial potential of small and medium-sized businesses // Science, New Technologies and Innovations of Kyrgyzstan. 2022. No. 6. Pp. 174–177.
10. Belyaev N.V., Kunev S.V. On the issue of infrastructure for supporting the development of small and medium-sized businesses in the Republic of Mordovia // Problems of enterprise development: theory and practice : collection of articles of the IX International scientific and practical conference, Penza, April 18–19, 2022 / under the scientific editorship of V.I. Budina. Penza : Penza State Agrarian University, 2022. Pp. 29–32.
11. Multivariate statistical analysis in economics : textbook for universities / L.A. Soshnikova, V.N. Tomashevich, G. Uebe, M. Schaefer. Moscow : UNITY-DANA, 2009. 598 p.
12. Simchera V.M. Methods of multivariate analysis of statistical data : textbook. Moscow : Finance and Statistics, 2008. 400 p.
13. Strategy for the development of small and medium-sized entrepreneurship for the period up to 2030. URL: <https://www.e-mordovia.ru/gosudarstvennaya-vlast-rm/ministerstva-i-edomstva/mintorg/novosti/strategiyarazvitiya-malogo-i-srednego-predprinimatelstva-na-period-do-2030-goda/> (date of access: 20.04.2024).
14. Strategy for socio-economic development of the Samara region for the period up to 2030 / Ministry of Economic Development and Investment of the Samara Region. URL: <https://economy.samregion.ru/upload/iblock/2d9/2030.pdf> (date of access: 23.05.2024).
15. Socio-economic indicators of the regions of Russia. URL: [https://tochno.st/datasets/regions\\_collection](https://tochno.st/datasets/regions_collection) (date of access: 23.05.2024).
16. Entrepreneurship / Samarastat. URL: <https://63.rosstat.gov.ru/enterprises> (date of access: 23.05.2024).

### **Информация об авторе**

А.Ю. Трусова – кандидат физико-математических наук, доцент, доцент кафедры математики и бизнес-информатики института экономики и управления Самарского национального исследовательского университета имени академика С.П. Королева.

### **Information about the author**

A.Yu. Trusova – Candidate of Physico-Mathematical Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Mathematics and Business Informatics of the Institute of Economics and Management of the Samara National Research University named after Academician S.P. Korolev.

Статья поступила в редакцию 20.06.2025; одобрена после рецензирования 21.07.2025; принята к публикации 08.12.2025.

The article was submitted 20.06.2025; approved after reviewing 21.07.2025; accepted for publication 08.12.2025.



Вестник Самарского государственного экономического университета. 2025. № 12 (254). С. 97–109.  
Vestnik of Samara State University of Economics. 2025. No. 12 (254). Pp. 97–109.

Научная статья  
УДК 332.12

## Теоретическое обоснование роли институтов развития в повышении самодостаточности экономики территории

**Алия Усмановна Фархутдинова**

Институт социально-экономических исследований Уфимского федерального исследовательского центра Российской академии наук, Уфа, Россия, aliya\_2186@bk.ru

**Аннотация.** В условиях региональной дифференциации, усугубляющейся различиями в ресурсном потенциале, развитости рыночной инфраструктуры и т.д., возрастает необходимость рационального аккумуляирования и перераспределения ограниченного объема инвестиционных средств для достижения стратегических приоритетов территории, обеспечения требуемого уровня и качества жизни населения, резилиентности и самодостаточности региональной экономики. Уточнено, что одним из условий повышения самодостаточности регионов является формирование благоприятной инвестиционной среды с привлечением средств институтов развития. Цель работы – теоретическое обоснование инструментария выбора институтами развития направлений инвестирования для повышения самодостаточности экономики территории. Предложены подходы участия институтов развития в повышении самодостаточности экономики. Оценка Стратегии пространственного развития Российской Федерации, Единого плана по достижению национальных целей развития до 2030 года и на перспективу до 2036 года, федеральных и региональных стратегий институтов выявила: 1) соответствие их миссии национальным целям и пространственным приоритетам развития; 2) частичное соответствие их параметров целевым показателям перечисленных государственных программ; 3) отсутствие согласованности стратегии их развития с приоритетами развития территорий; 4) финансово-инвестиционная поддержка субъектам оказывается вне зависимости от организационно-правовой формы институтов развития и эффективности выполнения поставленных задач. Охарактеризована система принципов повышения самодостаточности экономики территории с участием институтов развития. Предложена модель повышения самодостаточности экономики с участием институтов развития. Аргументировано, что использование предложенной модели в практике территориального управления будет способствовать рациональному распределению средств в разрезе субъектов, отсутствию дублирования выполняемых федеральными и региональными институтами развития функций, активизации деятельности участников инвестиционного процесса, стабилизации развития экономики территорий за счет повышения результативности процесса координации деятельности между основными участниками и т.д. Результаты, полученные в рамках проведенного исследования, являются первоначальным заданием для разработки инструментария оценки финансовой самодостаточности регионов с участием институтов развития.

**Ключевые слова:** самодостаточность, резилиентность, федеральные и региональные институты развития, принципы финансовой самодостаточности, стратегические приоритеты территории

### **Основные положения:**

- ♦ условием повышения самодостаточности регионов является формирование благоприятной инвестиционной среды с привлечением средств институтов развития;
- ♦ отсутствие законодательно установленных критериев приоритетности проектов институтов, распределения полномочий, согласованности стратегии их развития с приоритетами территорий приводит к еще большему разрыву в уровне социально-экономического развития субъектов;

♦ выбор институтами развития приоритетных направлений размещения средств с учетом уровня самодостаточности экономики территорий расширяет перечень факторов при принятии решения о реализации проекта;

♦ повышение инновационной активности хозяйствующих субъектов и самодостаточности экономики территорий возможно в условиях финансовой, организационной и информационной координации институтами развития взаимодействия институциональных секторов экономики.

**Благодарности:** данное исследование выполнено в рамках государственного задания УФИЦ РАН № 075-00571-25-00 на 2025 г. и на плановый период 2026 и 2027 гг.

**Для цитирования:** Фархутдинова А.У. Теоретическое обоснование роли институтов развития в повышении самодостаточности экономики территории // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2025. № 12 (254). С. 97–109.

Original article

## Theoretical justification of the role of development institutions in increasing self-sufficiency of the territory's economy

**Aliya U. Farkhutdinova**

Institute of Social and Economic Research of the Ufa Federal Research Center of the Russian Academy of Sciences, Ufa, Russia, aliya\_2186@bk.ru

**Abstract.** In the context of regional differentiation, aggravated by differences in resource potential, development of market infrastructure, etc., there is a growing need for rational accumulation and redistribution of limited investment funds to achieve the strategic priorities of the territory, ensure the required level standard and quality of life of the population, resilience and self-sufficiency of the regional economy. It is specified that one of the conditions for increasing self-sufficiency of regions is the formation of a favorable investment environment with funds involvement from development institutions. The objective of the study is to substantiate theoretically the tools for choosing investment directions by development institutions to increase self-sufficiency of the territory's economy. The approaches to the participation of development institutions in increasing self-sufficiency of the economy are proposed. The assessment of the Strategy for Spatial Development of the Russian Federation, the Unified Plan for Achieving National Development Goals until 2030 and for the Perspective until 2036, federal and regional strategies of institutions revealed: 1) compliance of their mission with the national goals and spatial development priorities; 2) partial compliance of their parameters with the target indicators of the listed state programs; 3) lack of coordination of their development strategy with territorial development priorities; 4) financial and investment support is provided to entities regardless of the organizational and legal form of development institutions and task efficiency. The system of principles for increasing self-sufficiency of the territory's economy with the participation of development institutions is characterized. A model for increasing self-sufficiency of the economy with the participation of development institutions is proposed. It is argued that the use of the proposed model in the practice of territorial management will contribute to the rational distribution of funds by entities, the absence of duplication of functions performed by federal and regional development institutions, revitalization of participants in the investment process, development stabilization of the economies of territories by increasing effectiveness of the process of coordinating activities between the main participants, etc. The results obtained in the framework of the study are the initial groundwork for the development of tools for assessing financial self-sufficiency of regions with the participation of development institutions.

**Keywords:** self-sufficiency, resilience, federal and regional development institutions, principles of financial self-sufficiency, strategic priorities of the territory

**Highlights:**

- ◆ a condition for increasing self-sufficiency of regions is the formation of a favorable investment environment with funds involvement from development institutions;
- ◆ absence of legislatively established criteria for institution project priority, distribution of powers, consistency of their development strategy with the priorities of the territories leads to an even greater gap in the level of socio-economic development of the entities;
- ◆ the choice of development institutions for priority allocation of funds taking into account the level of self-sufficiency of the economies of the territories expands the list of factors when making a decision on the implementation of a project;
- ◆ increasing innovative activity of economic entities and self-sufficiency of the economies of the territories is possible under conditions of financial, organizational and informational coordination by development institutions of the interaction of institutional sectors of the economy.

**Acknowledgments:** the study was carried out within the framework of the state assignment of the Ufa Federal Research Center of the Russian Academy of Sciences No. 075-00571-25-00 for 2025 and for the planning period of 2026 and 2027.

**For citation:** Farkhutdinova A.U. Theoretical justification of the role of development institutions in increasing self-sufficiency of the territory's economy // Vestnik of Samara State University of Economics. 2025. No. 12 (254). Pp. 97–109. (In Russ.).

**Введение**

В условиях региональной дифференциации, усугубляющейся различиями в ресурсном потенциале, развитости рыночной инфраструктуры и т.д., возрастает необходимость рационального аккумулирования и перераспределения ограниченного объема инвестиционных средств для достижения стратегических приоритетов территории, обеспечения требуемого уровня и качества жизни населения, резилентности и самодостаточности региональной экономики. В современных условиях высокой неопределенности в экономике и действия разнообразных шоков для устойчивого развития бизнеса необходим обоснованный подход к выбору направлений инвестиций, осуществляемых в реальный сектор экономики, активизации предпринимательской деятельности и своевременной финансово-инвестиционной поддержки территориальных образований в целях повышения их инвестиционной привлекательности и самодостаточности.

Теоретико-методологической основой послужили работы зарубежных и отечественных исследователей, посвященные факторам, характеристикам и тенденциям развития самодостаточных территорий [1–3], оценке параметров [4–7], проблемам и условиям повышения их самодостаточности [8] и т.д. В работах зарубежных исследователей основной акцент

сделан на продовольственной [9], кормовой [10], топливной [11] самодостаточности и безопасности территорий, их энергетической независимости [12; 13] и т.д. При этом исследование сводятся к определению стратегии самодостаточности или стратегии зависимости экономики от региональных или мировых рынков, оценке растущих различий между прибрежными и внутренними регионами и разработке соответствующих мер, позволяющих предотвратить ухудшение положения с течением времени и определить оптимальные параметры распределения доходов и перспективы достижения или увеличения их самодостаточности и т.д.

В работах российских исследователей анализируется самодостаточность экономики муниципальных образований и региона в целом [4; 14–16], но, как правило, без теоретического определения сущностной характеристики дефиниции [17]. Вместе с тем в трудах ученых рассматриваются внешние и внутренние факторы, негативно влияющие на уровень самодостаточности, методические подходы к оценке, направления повышения самодостаточности, подразумевающие формирование благоприятной предпринимательской среды, корректировки налоговых поступлений в бюджеты [4], вовлечение граждан и бизнеса в решение местных вопросов [18] и т.д.

Таким образом, изучение теоретико-методологических основ самодостаточности экономических систем выявило прикладной характер исследований, подмену категориями финансовой обеспеченности, самостоятельности, самокупаемости, безопасности, независимости, устойчивого и конкурентоспособного развития территории. В то же время, несмотря на значительное количество публикаций, посвященных самодостаточности региональной экономики, методические аспекты выбора факторов и инструментов ее обеспечения остаются за рамками рассмотрения.

В предыдущих исследованиях автором обосновано, что одним из условий повышения самодостаточности регионов является формирование благоприятной инвестиционной среды с привлечением средств институтов развития [19]. Данные структуры выступают неотъемлемой составляющей территориально-организованных социально-экономических систем [20], способны обеспечить финансово-инвестиционную, информационную, консультационную и другие виды поддержки развития территориальных образований, что обуславливает актуальность их изучения.

Исследование трансформации сущностного содержания понятия «институты развития» в трудах зарубежных и отечественных ученых выявило переход от его понимания как нормы, структурирующей взаимодействия экономических агентов [21; 22], инструмента, способного облегчить заключение сделок в ограниченный отрезок времени [20], до механизма, способного обеспечить процветание общества [23; 24]. При этом работы посвящены в основном решению институтами ключевых проблем экономического развития [25], оценке их эффективности и результативности [26], влияния на различные отрасли и сферы жизни [27], определению роли в системе стратегического планирования [28], инновационного [29] и пространственного [30] развития территорий и т.д.

Цель исследования заключается в теоретическом обосновании инструментария выбора институтами развития направлений инвестирования для повышения самодостаточности экономики территории.

Задачи – обосновать принципы и критерии финансовой самодостаточности, разработать модель участия институтов развития в повышении самодостаточности экономики территорий, предложить рекомендации по совершенствованию их деятельности.

В предыдущих исследованиях автором выявлено, что финансово-инвестиционная поддержка институтами развития проектов, осуществляется в основном на территориях с благоприятным инвестиционным климатом, содействуя повышению уровня их конкурентоспособности [19; 20] и самодостаточности. В то же время территории, отличающиеся крайне невыгодным экономико-географическим положением, низким уровнем развития социальной инфраструктуры и т.д., менее привлекательны для инвесторов и иных публичных партнеров, что обуславливает необходимость разработки своевременных управленческих решений, направленных на повышение привлекательности и самодостаточности их экономики. В настоящем исследовании принята гипотеза, что учет институтами развития уровня самодостаточности экономики территории позволит расширить перечень критериев, определяющих выбор направлений их инвестирования [20], а также обеспечит переход территорий с низким уровнем самодостаточности на более высокие уровни посредством активизации деятельности и привлечения средств иных публичных партнеров.

### Методы

В статье использовались методы системного, структурного, аналитического и сравнительного анализа, приемы графического представления данных. Участие институтов развития в повышении самодостаточности экономики предполагает использование системного и институционального подходов, содействующих: 1) уменьшению неопределенности при взаимодействии институциональных секторов экономики и уровней управления; 2) росту доверительных отношений между хозяйствующими субъектами; 3) достижению приоритетов территориального развития; 4) увеличению результирующих параметров региональной экономики.

Отсутствие законодательно установленных критериев приоритетности проектов институтов развития приводит к еще большему разрыву в уровне социально-экономического развития субъектов. Указанное обуславливает необходимость пересмотра перечня оценочных показателей, используемых при принятии решения о реализации институтами развития проектов. По нашему мнению, одним из таких критериев является параметр самодостаточности экономического развития, отражающий степень обеспеченности территории собственными ресурсами, доходными источниками, достаточными для удовлетворения финансово-инвестиционных потребностей институциональных секторов и устойчивого развития экономики территории [19].

При этом уровень финансовой самодостаточности региона может зависеть от ряда внешних и внутренних факторов: темпа инфляции, ставки рефинансирования, геополитической обстановки в стране, обеспеченности природными и трудовыми ресурсами, уровня внедрения инноваций и др. [14]. Дополнительно необходимо отметить, что достаточно дискуссионными являются вопросы выбора показателей для проведения анализа. Так, оценка экономической самодостаточности территорий в российских и зарубежных исследованиях предполагает сравнение ряда показателей, отражающих различные аспекты жизнедеятельности, включая экономическую, социальную и экологическую сферы [1–3; 6; 9; 14; 17].

Таким образом, для расчета уровня самодостаточности автором предлагается использование блока экономических (в том числе финансовых), социальных и экологических показателей:

$$S = \sqrt[3]{I_e \times I_s \times I_{ec}}, \quad (1)$$

где  $S$  – самодостаточность экономики территории;

$I_e$  – блок экономических показателей;

$I_s$  – блок социальных показателей;

$I_{ec}$  – блок экологических показателей.

По нашему мнению, для оценки самодостаточности экономических систем целесообразно использовать параметры, отражающие фактически достигнутые результаты функционирования экономики территории: валовой

региональный продукт, доходы и расходы консолидированных бюджетов регионов и т.д. Полученные таким образом результаты позволяют оценить влияние каждого фактора и сравнить результаты функционирования различных регионов, используя некие эталонные значения лидирующего в группе региона [31].

Для анализа автором отобраны 16 показателей: ВРП; инвестиции в основной капитал за счет всех источников финансирования, в том числе направленные на охрану окружающей среды и рациональное использование природных ресурсов; собственные доходы консолидированных бюджетов субъектов РФ; объем инновационных товаров, работ, услуг; отношение средней заработной платы к прожиточному минимуму; текущие (эксплуатационные) затраты на охрану окружающей среды на 1 руб. отгруженных товаров собственного производства; и др. Все показатели приводились в сопоставимый вид путем нормирования.

Кроме того, критериями приоритетности реализации институтами развития проектов могут выступить коэффициенты бюджетной результативности [32; 33] и дотационности [34], показывающие, с одной стороны, эффективность использования бюджетных средств, а с другой – зависимость территорий от финансово-инвестиционной поддержки вышестоящих бюджетов для достижения поставленных целей:

$$R = \frac{I_n}{p}, \quad (2)$$

$$D = \frac{B}{I}, \quad (3)$$

где  $R$  – результативность экономики;

$I_n$  – объем налоговых и неналоговых доходов за отчетный год;

$p$  – среднегодовая численность населения территории;

$D$  – уровень дотационности экономики;

$B$  – объем предоставленных дотаций региональному бюджету за отчетный год;

$I$  – объем собственных доходов регионального бюджета за отчетный год.

Перечисленные показатели как наиболее важные критерии, определяющие конкурентоспособность и успешность функционирования системы [35], используются при оценке финансового состояния [36] и устойчивости муниципальных и региональных бюджетов [37; 38].

При этом в различных публикациях предполагается определение максимальных и минимальных параметров данных показателей, а также их нормативных значений, соответствие которым позволяет обеспечить финансовую стабильность бюджету муниципального района или региона в целом [37; 39]. В случае же несоответствия полученных значений установленным разрабатываются и принимаются меры по нейтрализации различных бюджетных угроз [36].

По нашему мнению, учет перечисленных критериев при принятии институтами решения о реализации проекта позволит осуществлять дифференцированный подход к развитию территорий и определять стратегические направления их поддержки.

### Результаты

Анализ Стратегии пространственного развития РФ [40], Единого плана по достижению национальных целей развития до 2030 года и на перспективу до 2036 года [41], федеральных и региональных стратегий институтов [42; 43] выявил: 1) соответствие их миссии национальным целям, установленным Указом Президента РФ № 309 «О национальных целях развития...» [44] и пространственным приоритетам развития; 2) частичное соответствие их параметров целевым показателям перечисленных государственных программ; 3) отсутствие согласованности стратегии их развития с приоритетами развития территорий; 4) финансово-инвестиционная поддержка субъектам оказывается вне зависимости от организационно-правовой формы институтов развития и эффективности выполнения поставленных задач. В то же время, несмотря на то что целевые значения индикаторов в перечисленных государственных программах достигнуты, вопросы выбора институтами развития приоритетных направлений поддержки – опорных населенных пунктов или геостратегических регионов, технологического лидерства или суверенитета, улучшения городской среды – до конца не определены.

По нашему мнению, выбор институтами развития стратегических направлений поддержки должен опираться не только на привлекательность природных ландшафтов [45], но и

на оценку имеющихся финансовых и материальных ресурсов, а также потребности и возможности территорий расположения проектов. В условиях возрастающей межрегиональной дифференциации и неравномерности распределения инвестиций, предпочтений инвесторов в поддержке проектов наиболее развитых регионов особое внимание должно уделяться в том числе и программам территорий с низким уровнем социально-экономического развития, испытывающим трудности в привлечении инвестиций в целях их более сбалансированного развития.

Указанное определило необходимость обоснования основных принципов повышения самодостаточности экономики территории с участием институтов развития:

- ♦ гибкость, проявляющуюся в способности с использованием своего потенциала адаптироваться к функционированию в условиях изменяющейся внешней среды в целях повышения конкурентоспособности;

- ♦ когерентность (партнерство), подразумевающую согласованность и скоординированность коллективных действий в целях снижения социально-экономической напряженности и достижения стратегических приоритетов развития территории;

- ♦ ресурсной обеспеченности, учитывающей совокупную потребность в товарах или услугах, а также потенциально возможный объем их производства в целях удовлетворения спроса экономики;

- ♦ адресности и целевого характера, заключающегося в рациональном перераспределении средств в целях реализации общественно значимых проектов и повышения качества жизни общества;

- ♦ устойчивости, подразумевающей спецификацию основных потребностей институциональных секторов экономики и обеспечения равных возможностей для достижения обществом высокого качества жизни.

Перечисленные критерии и принципы реализованы в модели повышения самодостаточности экономики территории с участием институтов развития (см. рисунок).

Основная цель предложенной модели заключается в повышении самодостаточности экономики региона в целом посредством ра-

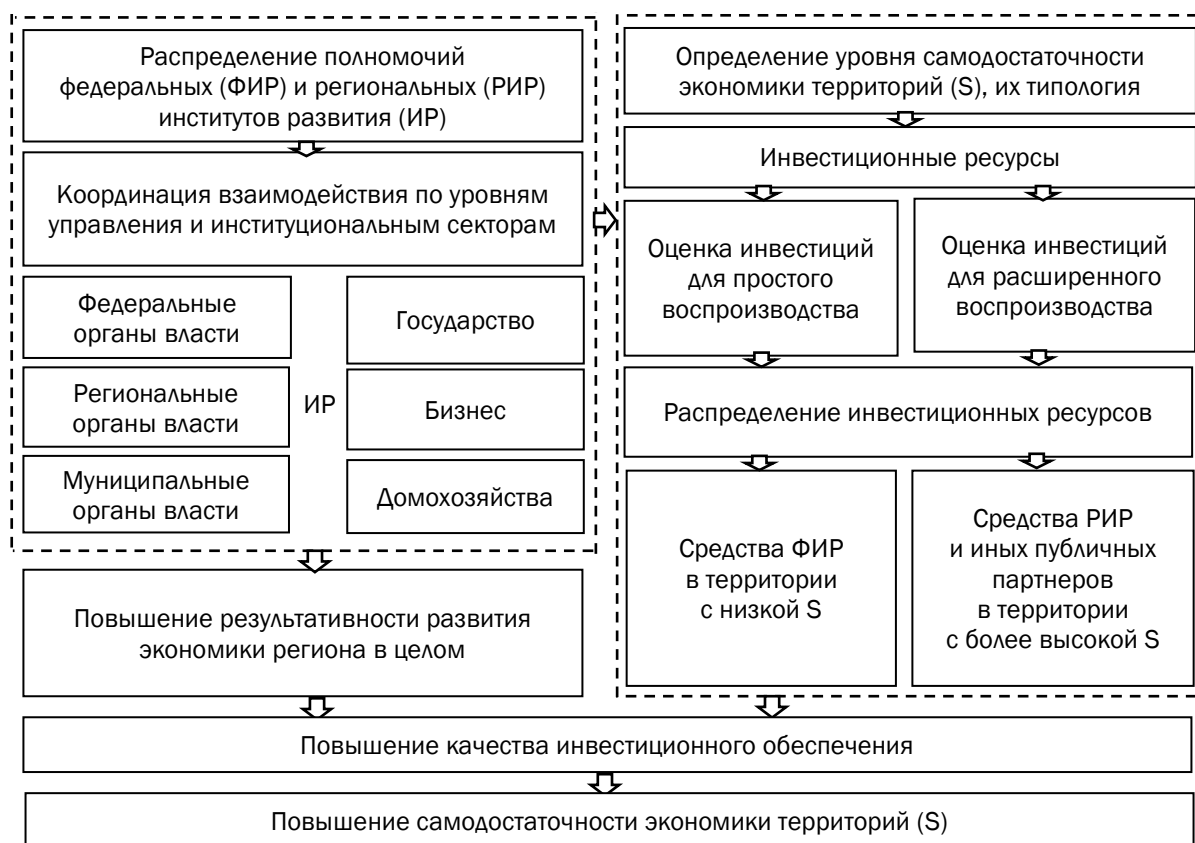


Рис. Модель повышения самодостаточности экономики с участием институтов развития

ционального аккумулирования и использования инвестиционных ресурсов экономики. Модель включает следующие процессы:

- 1) распределение полномочий федеральных и региональных институтов развития в целях повышения уровня инвестиционной привлекательности территории локализации проекта и роста самодостаточности ее экономики;
- 2) координация через институты развития взаимодействия основных участников инвестиционного процесса по вертикали и горизонтали;
- 3) распределение инвестиционных ресурсов осуществляется в соответствии с принятой типологией территорий, а именно с учетом уровня самодостаточности экономики регионов;
- 4) средства институциональных секторов экономики после удовлетворения основных потребностей направляются на инвестирование;
- 5) средства федеральных институтов развития направляются в территории с низким уровнем самодостаточности, региональных – в территории с более высоким уровнем самодостаточности.

### Обсуждение

По нашему мнению, федеральные и региональные институты в равной степени должны способствовать развитию и освоению территорий. Так, федеральные институты имеют большой опыт по управлению рисковыми проектами, сопряженными с некоторой долей неопределенности, и их финансово-инвестиционная поддержка программ территорий с низким уровнем самодостаточности, менее притягательных для инвесторов и иных публичных партнеров, будет содействовать формированию благоприятной среды для предпринимательства и, как следствие, переходу экономики на более высокие уровни самодостаточности. В то же время направление региональными институтами средств в более востребованные проекты территорий с высоким уровнем самодостаточности обеспечит максимальный прирост результирующих параметров региональной экономики. Вышеуказанное подтверждает принятое в исследовании допущение о необходимости выбора институтами развития приоритетных направлений

размещения средств с учетом уровня самодостаточности экономики территорий, что расширяет перечень их факторов при принятии решения о реализации проекта.

На наш взгляд, выполнение институтами развития посреднических функций между секторами «государство», «бизнес» и «домохозяйство» позволит регулировать партнерские отношения между участниками инвестиционного процесса, своевременно распределять риски и т.д. При этом государство как основной регулятор, определяющий «правила игры», стратегии и национальные цели развития территории посредством прямого или косвенного финансирования, формирует вектор развития самих институтов. В то же время реализация инвестиционных проектов может осуществляться государством не только с использованием средств институтов, но и с помощью дополнительного привлечения ресурсов иных публичных партнеров или домохозяйств. При этом роль домохозяйств сводится к участию в составе экспертных групп при проведении общественных экспертиз принимаемых проектов [20]. В свою очередь, бизнес также может привлекать финансовые средства домохозяйств при поддержке различных общественно значимых инвестиционных проектов, направленных на улучшение качества их жизни.

Использование предложенной модели в практике территориального управления будет способствовать: 1) рациональному распределению средств в разрезе субъектов РФ; 2) отсутствию дублирования выполняемых федеральными и региональными институтами развития функций; 3) активизации деятельности на территориях с низким уровнем самодостаточности, усиливающей их конкурентные преимущества; 4) дифференцированному подходу к развитию территорий в зависимости от их социально-экономического положения и существующей стратегии развития; 5) определению основных стратегических направлений (ориентиров) поддержки территорий, экономика которых имеет различные уровни самодостаточности; 6) спецификации потребностей институциональных секторов экономики.

В свою очередь, учет институтами развития параметра самодостаточности территории при принятии решения о реализации инвести-

ционного проекта позволит: 1) повысить обоснованность выбора направления размещения ограниченного объема средств; 2) разработать адресные меры поддержки для группы территорий со схожими аспектами функционирования; 3) обеспечить переход территории с низким уровнем самодостаточности на более высокие уровни посредством активизации деятельности и привлечения средств иных публичных партнеров.

### Заключение

Существующие проблемы выбора направлений сопровождения инвестиционных процессов, постоянно возрастающее неравенство территорий приводят к обострению социальной напряженности и усложняют кооперацию хозяйствующих субъектов. Повышение инновационной активности хозяйствующих субъектов и самодостаточности экономики территорий возможно в условиях финансовой, организационной и информационной координации институтами развития взаимодействия институциональных секторов экономики.

В то же время несистемный характер взаимодействия различных институтов развития обуславливает необходимость нормативно-правового закрепления их полномочий, определения параметров межуровневого сотрудничества и разработки механизмов рационального распределения средств. По нашему мнению, создание единой платформы проектов федеральных и региональных институтов развития позволит на постоянной основе осуществлять мониторинг финансируемых отраслей и рассмотренных проектов, основных участников инвестиционного процесса и т.д., что даст возможность избежать дублирование их функций и обеспечит своевременную спецификацию потребностей институциональных секторов экономики. В то же время в условиях высокой неопределенности и ограниченного объема ресурсов необходимо осуществить увязку миссий и целей федеральных и региональных структур с приоритетами территориального развития. В данном случае возникает необходимость корректировки целевых показателей не только национальных целей и стратегий развития территорий, но и самих институтов посредством добавления в перечень



оценочных параметров – самодостаточности, результативности и дотационности экономики расположения проекта, что повысит обоснованность реализуемых программ и качество инвестиционного обеспечения территории.

Результаты, полученные в рамках проведенного исследования, являются первоначальным заделом для разработки инструментария оценки финансовой самодостаточности регионов с участием институтов развития.

#### Список источников

1. Шерстянкина Т.В. Инновационно-познавательные тенденции в определении самодостаточности российских регионов // Вестник Бурятского государственного университета. 2009. № 14. С. 97–101.
2. Примышев И.Н. Теоретическое обоснование формирования экономической самодостаточности России и Республики Крым // Теоретическая экономика. 2020. № 11. С. 23–30.
3. Loehr R.C. Self-sufficiency on the farm // Agricultural History. 1952. No. 26 (2). Pp. 37–41.
4. Косинский П.Д., Зубова А.В., Юрзина Т.А. Методические подходы к оценке самодостаточности бюджета муниципальных образований // Региональная экономика и управление. 2022. № 3 (71).
5. Циклаури И.В., Деятелилова А.И. Оценка самодостаточности регионов в сфере продовольствия как индикатора устойчивости продовольственной безопасности // Управленческий учет. 2025. № 4. С. 223–228.
6. Чуланова З.К., Бримбетова Н.Ж. Финансовая самодостаточность регионов Западного Казахстана и механизмы их саморазвития // Вестник НАН РК. 2025. Т. 414, № 2. С. 603–619. doi:10.32014/2025.2518-1467.947.
7. Shakleina M.V., Midov A.Z. Strategic classification of regions according to the level of financial self-sufficiency // Economic and Social Changes: Facts, Trends, Forecast. 2019. Vol. 12, No. 3. Pp. 39–54. doi:10.15838/esc.2019.3.63.3.
8. Бурдули В.Ш. Проблемы повышения уровня самодостаточности экономики Грузии (структурно-отраслевой аспект) // Центральная Азия и Кавказ. 2015. Т. 18, № 3-4. С. 176–199.
9. Duncan R., Rees L., Tyers R. Revisiting the economic costs of food self-sufficiency in China // Agriculture and food security in china: what effect WTO accession and regional trade arrangements? 2008. Pp. 203–228. doi:10.22459/AFSC.06.2008.
10. Pecher C., Marsoner T., Tasser E. Regional food self-sufficiency potential in the European Alpine Space // Scientific Reports. 2024. No. 14. doi:10.1038/s41598-024-60010-z.
11. Aviel J.F. Effect of the world food and fuel crisis on Israeli policy-making // The Western Political Quarterly. 1978. No. 31 (3). Pp. 317–333. doi:10.2307/447733.
12. Shupe J.W. Energy self-sufficiency for Hawaii // Science. 1982. Vol. 216, No. 4551. Pp. 1193–1199.
13. Spero J.E. Energy self-sufficiency and national security // Proceedings of the Academy of Political Science. 1973. No. 31 (2). Pp. 123–136. doi:10.2307/1173575.
14. Цикин А.М. Принципиальная схема развития самодостаточности российской экономики // Вестник ТвГУ. Серия: Экономика и управление. 2018. № 1. С. 193–200.
15. Попова Т.А., Коркин А.С. Оценка инвестиционной самодостаточности регионов Российской Федерации // Журнал прикладных исследований. 2022. Т. 2, № 5. С. 128–135.
16. Аничин В.Л., Желябовский А.Ю. Бюджетная самодостаточность регионов как результат взаимодействия публичной власти и бизнес-структур // Экономика. Информатика. 2021. Т. 48, № 3. С. 417–425. doi:10.52575/2687-0932-2021-48-3-417-425.
17. Самодостаточность как объект регулирования экономической системы и обеспечения хозяйственной деятельности / М.В. Горячих, М.М. Слащев, Ж. Мабиала [и др.] // ЦИТИСЭ. 2024. № 1. С. 7–22. doi:10.15350/2409-7616.2024.1.01.
18. Андрюхин А.Ю., Михайлов В.В. Повышение финансово-экономической самодостаточности муниципальных образований на основе взаимодействия с гражданами и бизнесом // Вопросы управления. 2015. № 2 (33). С. 102–109.
19. Фархутдинова А.У. Институты развития как инструмент повышения самодостаточности экономики территории // Экономика и управление. 2025. № 2. С. 62–68. doi:10.34773/EU.2025.2.11.
20. Фархутдинова А.У. Институты развития в системе инвестиционного обеспечения экономики территорий различной стадийной принадлежности : дис. ... канд. экон. наук. Челябинск, 2023. 197 с.

21. Бухвальд Е.М. Институты развития и национальная безопасность Российской Федерации // Развитие и безопасность. 2021. № 1 (9). С. 16–28. doi:10.46960/2713-2633\_2021\_1\_16.
22. Hodgson G.M. What are institutions? // Journal of Economic Issues. 2006. No. 40 (1). Pp. 1–25. doi:10.1080/00213624.2006.11506879.
23. Institutional development in an information-driven economy: can ICTs enhance economic growth for low- and lower middle-income countries? / R.P. Pradhan, M.B. Arvin, M. Nair [et al.] // Information Technology for Development. 2022. Vol. 28 (3). Pp. 468–487. doi:10.1080/02681102.2022.2051417.
24. Роль региональных институтов развития в повышении инновационного потенциала субъектов Российской Федерации / В.В. Бондаренко, Р.Р. Чакаев, О.Н. Лескина [и др.] // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2019. Т. 15, № 6 (375). С. 1097–1114.
25. Сидорова Е.Н., Татаркин Д.А. Институты развития как инструмент реализации государственной инвестиционной политики: анализ современного состояния, оценка результативности // Вестник УрФУ. Серия: Экономика и управление. 2016. Т. 15, № 4. С. 506–528. doi:10.15826/vestnik.2016.15.4.026.
26. Митрофанова И.В., Иванова Т.Б. Региональные институты развития: состояние и результативность (на примере малого и среднего предпринимательства в регионах Юга России) // Вестник Волгоградского государственного университета. Экономика. 2023. Т. 25, № 3. С. 51–64. doi:10.15688/ek.jvolsu.2023.3.5.
27. McKeever M. Regional institutions and social development in Southern Africa // Annual Review of Sociology. 2008. Vol. 34. Pp. 453–473.
28. Бухвальд Е.М., Виленский А.В. Институты развития в стратегическом планировании пространственной структуры российской экономики // Региональная экономика. Юг России. 2017. № 1. С. 77–86.
29. Сидорова Е.Н., Трынов А.В. Роль институтов развития в наращивании инвестиционных ресурсов территорий // Известия УГУ. 2019. Вып. 1 (53). С. 162–170. doi:10.21440/2307-2091-2019-1-162-170.
30. Бухвальд Е.М. Институциональные проблемы стратегирования пространственного развития // Федерализм. 2023. № 28 (1) С. 80–98. doi:10.21686/2073-1051-2023-1-80-98.
31. Кононова Е.С., Лукьянова А.А. Оценка уровня устойчивости развития региона на основании системы индикаторов устойчивого развития (на примере Красноярского края) // Сборники конференций НИЦ Социосфера. 2014. № 16. С. 79–90.
32. Сумская Т.В. Анализ бюджетов субъектов Российской Федерации с помощью бюджетных коэффициентов // Вестник НГУЭУ. 2020. № 3. С. 54–65. doi:10.34020/2073-6495-2020-3-054-065.
33. Кулагина О.В., Аверина О.В. Оценка бюджетной устойчивости муниципальных образований (на примере муниципального округа «Город Биробиджан» Еврейской автономной области) // Власть и управление на Востоке России. 2020. № 1 (90). С. 16–23. doi:10.22394/1818-4049-2020-90-1-16-23/.
34. Таштамиров М.Р. Идентификация дотационности территориальных бюджетов и их типологизация // Финансы и кредит. 2020. Т. 26, № 5. С. 1099–1117. doi:10.24891/fc.26.5.1099.
35. Анализ и оценка эффективности деятельности как ключевой фактор обеспечения устойчивого экономического положения субъектов хозяйствования в современных условиях / И.В. Измалкова, Н.Н. Звягина, Г.И. Поленникова, Л.Ю. Татаренко // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2023. № 10 (часть 2). С. 181–187. doi:10.17513/vaael.3009.
36. Коротина Н.Ю. Инструментарий оценки финансового состояния бюджетов муниципальных образований // Вестник ОмГУ. 2014. № 1 (71). С. 158–163.
37. Вылегжанина Е.В., Гребенникова В.А. Актуальные подходы к оценке финансовой устойчивости муниципальных бюджетов // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2020. № 5-2. С. 255–262. doi:10.17513/vaael.1137.
38. Сорокина Т.В. Оценка финансово-бюджетной устойчивости муниципальных образований // Baikal Research Journal. 2010. № 5. С. 83–87.
39. Сумская Т.В. Использование бюджетных коэффициентов для оценки устойчивости бюджетов муниципальных образований Новосибирской области // Основы ЭУП. 2014. № 2 (14). С. 25–29.
40. Стратегия пространственного развития Российской Федерации на период до 2030 года с прогнозом до 2036 года. URL: <https://docs.cntd.ru/document/1310767692> (дата обращения: 30.05.2025).
41. Единый план по достижению национальных целей развития Российской Федерации на период до 2024 года и на плановый период до 2030 года. URL: [https://www.economy.gov.ru/material/directions/strateg\\_planirovanie/documents.html](https://www.economy.gov.ru/material/directions/strateg_planirovanie/documents.html) (дата обращения: 30.05.2025).

42. Фонд развития промышленности : офиц. сайт. URL: <https://frprf.ru/> (дата обращения: 30.05.2025).

43. Региональные институты развития субъектов РФ. URL: [https://naair.ru/files/articlesblockgallery/issledovanie\\_fir\\_1\\_02.pdf](https://naair.ru/files/articlesblockgallery/issledovanie_fir_1_02.pdf) (дата обращения: 30.05.2025).

44. Указ Президента РФ от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года». URL: <https://minek.rk.gov.ru/documents/77bccccce-fee7-4cae-b98b-8e3e5fffd454> (дата обращения: 30.05.2025).

45. Беликов М.Ю., Гужин Г.С., Смолякова Ю.И. Туризм и рекреация – надежда и реалии развития проблемных регионов // Доклады Адыгской (Черкесской) международной академии наук. 2008. Т. 10, № 1. С. 125–131.

### References

1. Sherstyankina T.V. Innovative and cognitive trends in determining the self-sufficiency of Russian regions // Bulletin of the Buryat State University. 2009. No. 14. Pp. 97–101.
2. Primyshev I.N. Theoretical substantiation of the formation of economic self-sufficiency in Russia and the Republic of Crimea // Theoretical economics. 2020. No.11. Pp. 23–30.
3. Loehr R.C. Self-sufficiency on the farm // Agricultural History. 1952. No. 26 (2). Pp. 37–41.
4. Kosinsky P.D., Zubova A.V., Yurzina T.A. Methodological approaches to assessing the self-sufficiency of the municipal budget // Regional economics and management. 2022. No. 3 (71).
5. Tsiklauri I.V., Devyatilova A.I. Assessment of the self-sufficiency of regions in the field of food as an indicator of the sustainability of food security // Management accounting. 2025. No. 4. Pp. 223–228.
6. Chulanova Z.K., Brimbetova N.J. Financial self-sufficiency of the regions of Western Kazakhstan and the mechanisms of their self-development // Bulletin the National academy of sciences of the Republic of Kazakhstan. 2025. Vol. 414, No. 2. Pp. 603–619. doi:10.32014/2025.2518-1467.947.
7. Shakleina M.V., Midov A.Z. Strategic classification of regions according to the level of financial self-sufficiency // Economic and Social Changes: Facts, Trends, Forecast. 2019. Vol. 12, No. 3. Pp. 39–54. doi:10.15838/esc.2019.3.63.3.
8. Burduli V.Sh. Problems of increasing the level of self-sufficiency of the Georgian economy (structural and sectoral aspect) // Central Asia and the Caucasus. 2015. Vol. 18, No. 3-4. Pp. 176–199.
9. Duncan R., Rees L., Tyers R. Revisiting the economic costs of food self-sufficiency in China // Agriculture and food security in china: what effect WTO accession and regional trade arrangements? 2008. Pp. 203–228. doi:10.22459/AFSC.06.2008.
10. Pecher C., Marsoner T., Tasser E. Regional food self-sufficiency potential in the European Alpine Space // Scientific Reports. 2024. No. 14. doi:10.1038/s41598-024-60010-z.
11. Aviel J.F. Effect of the world food and fuel crisis on Israeli policy-making // The Western Political Quarterly. 1978. No. 31 (3). Pp. 317–333. doi:10.2307/447733.
12. Shupe J.W. Energy self-sufficiency for Hawaii // Science. 1982. Vol. 216, No. 4551. Pp. 1193–1199.
13. Spero J.E. Energy self-sufficiency and national security // Proceedings of the Academy of Political Science. 1973. No. 31 (2). Pp. 123–136. doi:10.2307/1173575.
14. Tsikin A.M. A schematic diagram of the development of self-sufficiency of the Russian economy // TvSU Bulletin. Series: Economics and Management. 2018. No. 1. Pp. 193–200.
15. Popova T.A., Korkin A.S. Assessment of the investment self-sufficiency of the regions of the Russian Federation // Journal of Applied Research. 2022. Vol. 2, No. 5. Pp. 128–135.
16. Anichin V.L., Zhelyabovsky A.Yu. Budgetary self-sufficiency of regions as a result of interaction between public authorities and business structures // Economy. Informatics. 2021. Vol. 48, No. 3. Pp. 417–425. doi:10.52575/2687-0932-2021-48-3-417-425.
17. Self-sufficiency as an object of regulation of the economic system and ensuring economic activity / M.V. Goryachikh, M.M. Slashchev, J. Mabiala [et al.] // Center for Innovative Technologies and Social Expertise. 2024. No. 1. Pp. 7–22. doi:10.15350/2409-7616.2024.1.01.
18. Andryukhin A.Yu., Mikhailov V.V. Improving the financial and economic self-sufficiency of municipalities based on interaction with citizens and business // Management issues. 2015. No. 2 (33). Pp. 102–109.
19. Farkhutdinova A.U. Development institutions as a tool for increasing the self-sufficiency of the territory's economy // Economics and Management. 2025. No. 2. Pp. 62–68. doi:10.34773/EU.2025.2.11.
20. Farkhutdinova A.U. Development institutions in the system of investment support for the economy of territories of various stadial affiliation : dis. ... Candidate of Economic Sciences. Chelyabinsk, 2023. 197 p.

21. Bukhvald E.M. Institutes of development and national security of the Russian Federation // Development and security. 2021. No. 1 (9). Pp. 16–28. doi:10.46960/2713-2633\_2021\_1\_16.
22. Hodgson G.M. What are institutions? // Journal of Economic Issues. 2006. No. 40 (1). Pp. 1–25. doi:10.1080/00213624.2006.11506879.
23. Institutional development in an information-driven economy: can ICTs enhance economic growth for low- and lower middle-income countries? / R.P. Pradhan, M.B. Arvin, M. Nair [et al.] // Information Technology for Development. 2022. Vol. 28 (3). Pp. 468–487. doi:10.1080/02681102.2022.2051417.
24. The role of regional development institutions in increasing the innovation potential of the subjects of the Russian Federation / V.V. Bondarenko, R.R. Chakaev, O.N. Leskina [et al.] // National interests: priorities and security. 2019. Vol. 15, No. 6 (375). Pp. 1097–1114.
25. Sidorova E.N., Tatarkin D.A. Development institutions as a tool for implementing state investment policy: analysis of the current state, evaluation of effectiveness // Bulletin of UrFU. Series: Economics and Management. 2016. Vol. 15, No. 4. Pp. 506–528. doi:10.15826/vestnik.2016.15.4.026.
26. Mitrofanova I.V., Ivanova T.B. Regional development institutions: status and effectiveness (on the example of small and medium-sized businesses in the regions of Southern Russia) // Bulletin of Volgograd State University. Economy. 2023. Vol. 25, No. 3. Pp. 51–64. doi:10.15688/ek.jvolsu.2023.3.5.
27. McKeever M. Regional institutions and social development in Southern Africa // Annual Review of Sociology. 2008. Vol. 34. Pp. 453–473.
28. Bukhvald E.M., Vilensky A.V. Development institutions in strategic planning of the spatial structure of the Russian economy // Regional economy. The South of Russia. 2017. No. 1. Pp. 77–86.
29. Sidorova E.N., Trynov A.V. The role of development institutions in increasing the investment resources of territories // Proceedings of the Ural State Mining University. 2019. Issue. 1 (53). Pp. 162–170. doi:10.21440/2307-2091-2019-1-162-170.
30. Bukhvald E.M. Institutional problems of spatial development strategization // Federalism. 2023. No. 28 (1) Pp. 80–98. doi:10.21686/2073-1051-2023-1-80-98.
31. Kononova E.S., Lukyanova A.A. Assessment of the level of sustainability of the region's development based on the system of indicators of sustainable development (on the example of the Krasnoyarsk Territory) // Conference proceedings of the Scientific Research Center Sociosphere. 2014. No. 16. Pp. 79–90.
32. Sumskaya T.V. Analysis of budgets of the subjects of the Russian Federation using budget coefficients // Bulletin of the Novosibirsk State University of Economics and Management. 2020. No. 3. Pp. 54–65. doi:10.34020/2073-6495-2020-3-054-065.
33. Kulagina O.V., Averina O.V. Assessment of budgetary sustainability of municipalities (on the example of the municipal district "City of Birobidzhan" of the Jewish Autonomous Region) // Power and management in the East of Russia. 2020. No. 1 (90). Pp. 16–23. doi:10.22394/1818-4049-2020-90-1-16-23/.
34. Tashtamirov M.R. Identification of the subsidization of territorial budgets and their typologization // Finance and credit. 2020. Vol. 26, No. 5. Pp. 1099–1117. doi:10.24891/fc.26.5.1099.
35. Analysis and evaluation of business performance as a key factor in ensuring the sustainable economic situation of business entities in modern conditions / I.V. Izmalkova, N.N. Zvyagina, G.I. Polennikova, L.Y. Tatarenko // Bulletin of the Altai Academy of Economics and Law. 2023. No. 10 (Part 2). Pp. 181–187. doi:10.17513/vaael.3009.
36. Korotina N.Yu. Tools for assessing the financial condition of municipal budgets // Bulletin of OmsU. 2014. No. 1 (71). Pp. 158–163.
37. Vylegzhanina E.V., Grebennikova V.A. Actual approaches to assessing the financial stability of municipal budgets // Bulletin of the Altai Academy of Economics and Law. 2020. No. 5-2. Pp. 255–262. doi:10.17513/vaael.1137.
38. Sorokina T.V. Assessment of financial and budgetary stability of municipalities // Baikal Research Journal. 2010. No. 5. Pp. 83–87.
39. Sumskaya T.V. The use of budget coefficients to assess the sustainability of municipal budgets in the Novosibirsk region // Fundamentals of Economics, Management and Law. 2014. No. 2 (14). Pp. 25–29.
40. Spatial Development Strategy of the Russian Federation for the period up to 2030 with a forecast up to 2036. URL: <https://docs.cntd.ru/document/1310767692> (date of access: 30.05.2025).
41. A unified plan for achieving the national development goals of the Russian Federation for the period up to 2024 and for the planned period up to 2030. URL: [https://www.economy.gov.ru/material/directions/strateg\\_planirovanie/documents.html](https://www.economy.gov.ru/material/directions/strateg_planirovanie/documents.html) (date of access: 30.05.2025).
42. Industrial Development Fund : official website. URL: <https://frprf.ru/> (date of access: 30.05.2025).

43. Regional development institutes of the subjects of the Russian Federation. URL: [https://naair.ru/files/articlesblockgallery/issledovanie\\_fir\\_1\\_02.pdf](https://naair.ru/files/articlesblockgallery/issledovanie_fir_1_02.pdf) (date of access: 30.05.2025).

44. Decree of the President of the Russian Federation dated 07.05.2024 No. 309 "On the National Development Goals of the Russian Federation for the period up to 2030 and for the future up to 2036". URL: <https://minek.rk.gov.ru/documents/77bccccce-fee7-4cae-b98b-8e3e5fffd454> (date of access: 30.05.2025).

45. Belikov M.Yu., Guzhin G.S., Smolyakova Yu.I. Tourism and recreation – hope and realities of the development of problem regions // Reports of the Adyghe (Circassian) International Academy of Sciences. 2008. Vol. 10, No. 1. Pp. 125–131.

#### **Информация об авторе**

А.У. Фархутдинова – кандидат экономических наук, старший научный сотрудник Института социально-экономических исследований Уфимского федерального исследовательского центра Российской академии наук.

#### **Information about the author**

A.U. Farkhutdinova – Candidate of Economic Sciences, senior researcher of the Institute of Social and Economic Research of the Ufa Federal Research Center of the Russian Academy of Sciences.

Статья поступила в редакцию 30.06.2025; одобрена после рецензирования 28.07.2025; принята к публикации 08.12.2025.

The article was submitted 30.06.2025; approved after reviewing 28.07.2025; accepted for publication 08.12.2025.

## МЕНЕДЖМЕНТ И УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕСОМ

Научная статья  
УДК 378.4:338.22

### Трансформация региональных университетов социально-экономического профиля в предпринимательские: концепт и механизмы реализации

Евгения Геннадьевна Репина<sup>1</sup>, Мария Сергеевна Гусева<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Самарский государственный экономический университет, Самара, Россия

<sup>1</sup> violet261181@mail.ru

<sup>2</sup> gusevams@yandex.ru

**Аннотация.** В статье рассматриваются теоретические и практические аспекты реализации модели предпринимательского университета в современной парадигме высшего образования. Особое внимание уделяется вопросам трансформации региональных университетов социально-экономического профиля в предпринимательские в контексте достижения национальных целей и стратегических приоритетов развития РФ. Исследуются гносеологические основания концепций «Университет 3.0» и «предпринимательский университет». Анализируются региональные и отраслевые диспропорции в развитии молодежного предпринимательства. Изучаются данные мониторинга малых инновационных предприятий научно-образовательной сферы как результата процесса трансформации образовательных организаций высшего образования в предпринимательские университеты. На примере Самарского государственного экономического университета идентифицированы признаки предпринимательского университета и возможности реализации данной модели развития. Рассмотрены основные элементы экосистемы предпринимательского университета: инфраструктура, взаимодействие, партнерство, образовательные программы и проекты, система сопровождения проектов, акселерация, мониторинг и оценка. В качестве сдерживающих факторов развития определены имитация проектной деятельности, недостаточно развитый механизм оценки интеллектуальной собственности в университете, отсутствие профессионального стандарта и федерального образовательного стандарта высшего образования в сфере предпринимательства, слабое сетевое взаимодействие между университетами в рамках экосистемы молодежного предпринимательства. Ключевой вывод статьи подтверждает, что, несмотря на объективные ограничения, модель предпринимательского университета является релевантной и достижимой для региональных социально-экономических вузов при условии системной интеграции предпринимательской составляющей во все виды деятельности вуза.

**Ключевые слова:** университет, предпринимательский университет, технологическое предпринимательство, трансформация, коммерциализация знаний, регион, социально-экономический профиль

#### Основные положения:

- ♦ трансформация социально-экономической роли университетов в контексте экономики знаний актуализирует проблему оценки их вклада в достижение национальных целей развития Российской Федерации. В данной связи продуктивность университета как катализатора предпринимательской активности определяется в качестве детерминирующего фактора обеспечения технологической независимости, устойчивой и динамичной экономики регионов и страны в целом;
- ♦ определена специфика процесса трансформации региональных университетов социально-экономического профиля в предпринимательские, заключающаяся в фокусировке на «нетехнологическом»

предпринимательстве со значимым социально-экономическим эффектом и формировании предпринимательских компетенций в рамках существующего образовательного профиля;

♦ выявлены отраслевые и территориальные структурные диспропорции в развитии университетского предпринимательства в РФ, проявляющиеся в доминировании технических вузов и столичных регионов, а также распределении малых инновационных предприятий, что маргинализирует социально-экономические университеты;

♦ на примере университета социально-экономического профиля обобщен опыт по системной интеграции предпринимательской составляющей в образовательную, научно-исследовательскую, административно-хозяйственную деятельность вуза. Продемонстрировано, что университет, осуществляя деятельность в условиях объективных институциональных ограничений, характеризуется признаками предпринимательского университета: активно использует рыночные механизмы, выстраивает гибкие связи с внешней средой и формирует внутреннюю предпринимательскую культуру, ориентированную на инновации и создание новых ресурсов;

♦ систематизировано проблемное поле перехода региональных университетов к предпринимательскому типу и развитию в этом статусе. В качестве сдерживающих факторов определены следующие: имитация проектной деятельности, недостаточно развитый механизм оценки интеллектуальной собственности в университете, отсутствие профессионального стандарта и федерального образовательного стандарта высшего образования в сфере предпринимательства, слабое сетевое взаимодействие между университетами в рамках экосистемы молодежного предпринимательства;

♦ ключевые выводы исследования подчеркивают необходимость нивелирования институциональных ограничений, характерных для вузов социально-экономической направленности, и расширения возможностей реализации модели предпринимательского университета вузами социально-экономического профиля.

**Для цитирования:** Репина Е.Г., Гусева М.С. Трансформация региональных университетов социально-экономического профиля в предпринимательские: концепт и механизмы реализации // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2025. № 12 (254). С. 110–124.

## MANAGEMENT AND BUSINESS MANAGEMENT

Original article

### Transformation of regional socio-economic universities into entrepreneurial ones: the concept and implementation mechanisms

Evgeniya G. Repina<sup>1</sup>, Maria S. Guseva<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Samara State University of Economics, Samara, Russia

<sup>1</sup> violet261181@mail.ru

<sup>2</sup> gusevams@yandex.ru

**Abstract.** The article considers theoretical and practical aspects of implementation of the model of entrepreneurial university in the modern paradigm of higher education. Special attention is paid to the transformation of regional socio-economic universities into entrepreneurial ones in the context of achieving national goals and strategic priorities for the development of the Russian Federation. The epistemological foundations of the concepts "University 3.0" and "entrepreneurial university" are investigated. The regional and sectoral disparities in the development of youth entrepreneurship are analyzed. The monitoring data of small innovative enterprises in the scientific and educational sphere as a result of the process of transformation of educational institutions of higher education into entrepreneurial universities is studied. Using the example of Samara State University of Economics, the signs of an entrepreneurial university and the possibilities of implementing this development model are identified. The main elements of the entrepreneurial university ecosystem are considered: infrastructure, interaction, partnership, educational programs and projects, project support system, acceleration, monitoring and evaluation. The imitation of project activities, underdeveloped mechanism for assessing intellectual property at the university, the lack of a professional standard and a

federal educational standard for higher education in the field of entrepreneurship, and weak networking between universities within the ecosystem of youth entrepreneurship have been identified as constraints to development. The key finding of the article confirms that, despite objective limitations, the entrepreneurial university model is relevant and achievable for regional socio-economic universities, provided that the entrepreneurial component is systematically integrated into all types of university activities.

**Keywords:** university, entrepreneurial university, technological entrepreneurship, transformation, knowledge commercialization, region, socioeconomic profile

#### **Highlights:**

- ♦ transformation of the socio-economic role of universities in the context of the knowledge economy actualizes the problem of assessing their contribution to achieving the national development goals of the Russian Federation. In this context, productivity of the university as a catalyst for entrepreneurial activity is defined as a determinant in ensuring technological independence, a stable and dynamic economy of the regions and the country as a whole;

- ♦ the specifics of the process of transforming regional socio-economic universities into entrepreneurial ones are determined, which consists of focusing on "non-technological" entrepreneurship with significant socio-economic effect and forming entrepreneurial competencies within the existing educational profile;

- ♦ sectoral and territorial structural disparities in development of university entrepreneurship in the Russian Federation have been identified, resulting in the dominance of technical universities and metropolitan regions, as well as the distribution of small innovative enterprises, which marginalizes socio-economic universities;

- ♦ on the example of a university with a socio-economic profile, the experience of system integration of the entrepreneurial component into educational, research, administrative and economic activities of the university is summarized. It is demonstrated that the university, operating under objective institutional constraints, is characterized by the signs of an entrepreneurial university: it actively uses market mechanisms, builds flexible relationships with the external environment and forms the internal entrepreneurial culture focused on innovation and creating new resources;

- ♦ the problematic field of the transition of regional universities to the "entrepreneurial" type and development in this status is systematized. The following factors were identified as constraining factors: imitation of project activities, an insufficiently developed mechanism for assessing intellectual property at the university, the lack of a professional standard and a federal educational standard for higher education in the field of entrepreneurship, weak networking between universities within the framework of the ecosystem of youth entrepreneurship;

- ♦ the key findings of the study emphasize the need for eliminating the institutional constraints, which are typical for socio-economic universities and expanding opportunities for implementing an entrepreneurial university model by socio-economic universities.

**For citation:** Repina E.G., Guseva M.S. Transformation of regional socio-economic universities into entrepreneurial ones: the concept and implementation mechanisms // *Vestnik of Samara State University of Economics*. 2025. No. 12 (254). Pp. 110–124. (In Russ.).

#### **Введение**

Университеты являются базой генерации знаний и формирования человеческого капитала, обладающего необходимыми компетенциями для развития хозяйствующих субъектов и экономики в целом, обеспечивая предпосылки коммерциализации знаний и результатов научно-исследовательской деятельности в виде новых товаров, услуг. В современных условиях осуществлен переход к трансдисциплинарным

исследованиям, которые обеспечивают применимость научных результатов в процессе достижения национальных целей развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года [1], среди которых устойчивая и динамичная экономика, технологическое лидерство являются определяющими в исследуемом нами контексте.

Условием устойчивого экономического развития является взрывной рост инноваций,



возможный при тесном взаимодействии науки, государства и бизнеса. Университеты, продуцируя новые знания, обеспечивают их непосредственный трансфер в реальный сектор экономики (бизнес), а государство моделирует правовую рамку регулирования, поддержки и финансирования инноваций. При этом бизнес активно включен в процесс продуцирования знаний посредством предоставления четкого запроса на вид инноваций и определенных ресурсов для их создания.

В условиях трансформации роли университетов в современной экономике особую актуальность приобретает их влияние на региональное развитие. В контексте переосмысления функций университетов в экономике знаний их способность стимулировать предпринимательскую активность становится ключевым фактором регионального развития.

Отметим, что предпринимательский университет – это не юридическая категория, а скорее стратегическая модель, ориентация и этап развития, на который пытаются перейти большинство вузов нашей страны и государство, используя широкий арсенал инструментария, который активно этот процесс стимулирует.

В российском законодательстве концепция «предпринимательский университет» раскрывается через ряд нормативно-правовых актов, регулирующих деятельность образовательных организаций высшего образования в сфере инноваций и предпринимательства [1; 2–6].

Концепция предпринимательского университета как средства реализации модели «Университет 3.0» разработана Бертоном Р. Кларком еще в конце XX в. (Clark, 1998) [7]. В работе он проводит сравнительный анализ пяти европейских университетов, отличающихся стартовыми условиями и национальными контекстами: University of Warwick (Великобритания), University of Twente (Нидерланды), University of Strathclyde (Великобритания (Шотландия)), Jönköping University (Швеция), University of Glasgow (Великобритания (Шотландия)). Бертон Кларк определяет предпринимательский университет как организацию, способную к стратегической самостоятельности и гибкой самореорганизации в условиях нестабильности и сокращения государ-

ственного финансирования. Он выделяет пять взаимосвязанных элементов (критериев), которые формируют основу для устойчивой трансформации университета в предпринимательский. Данные критерии стоит рассматривать не просто как перечень признаков, а как механизмы серьезных организационных изменений:

1. Усиленное руководящее ядро: создание мощных административных структур, которые работают в тесной связке с академическими лидерами.

2. Расширенная периферия развития: выстраивание гибких, небюрократических структур для взаимодействия с внешним миром (бизнесом, промышленностью, местными сообществами). Эти гибкие подразделения (центры трансфера технологий, малые инновационные предприятия, фонды) «переводят» академические знания на язык рынка.

3. Диверсификация финансирования: привлечение средств из множества источников (доходы от контрактных НИОКР, дополнительного профессионального образования, пожертвования, эндаумент-фонды, доходы от коммерциализации интеллектуальной собственности и т.д.), снижая зависимость от государственного финансирования.

4. Стимулирование академической предпринимательской деятельности: внедрение в учебные программы курсов по предпринимательству, поддержка и поощрение сотрудников, создающих стартапы, изменение системы вознаграждения, учитывающее не только публикации, но и прикладные исследовательские проекты.

5. Интегрированная предпринимательская культура: формирование и поощрение общей системы ценностей, которая поддерживает инновации, риск, поиск новых возможностей. Эта культура объединяет разные части университета, создавая чувство общей цели.

Пионером и одновременно примером классического университета предпринимательского типа по праву считается University of Warwick (Великобритания), успех реализации модели которого в 1970–1980-х гг. стал целенаправленно внедряться по всему миру. Университеты подобного типа в настоящее время

Инновационные образовательные технологии с элементами проектного обучения, реализуемые профильными (предпринимательскими) кафедрами	Университетская экосистема научно-исследовательской деятельности	Университетская экосистема молодежного предпринимательства
Динамично изменяющиеся образовательные программы с предпринимательским ядром в соответствии с потребностями рынка труда и его отраслевой структурой	Научные разработки, инновационные продукты, проектные идеи, соответствующие технологическим трендам и подлежащие коммерциализации	Пул индустриальных партнеров, представителей бизнеса, включенных в деятельность университета

Рис. Сущностные элементы Университета 3.0

широко распространены за рубежом и активно формируются в российском контуре высшего образования.

Российская школа исследователей концепции предпринимательского университета связана с именами таких ученых, как Л.Е. Григорьев [8], Я.И. Кузьминов [9], И.Д. Фрумин [10], Т.Л. Клячко [11], Д.В. Пузанков [12] и др. В частности, Л.Е. Григорьев описывает предпринимательский университет как стратегически управляемую организацию, которая для укрепления своей академической миссии активно использует рыночные механизмы, выстраивает гибкие связи с внешней средой и формирует внутреннюю культуру, ориентированную на инновации и создание новых ресурсов [8]. Именно этот подход выступает теоретическим обоснованием для многих преобразований в российских вузах, участвующих в программах повышения конкурентоспособности (например, проект повышения конкурентоспособности ведущих российских университетов среди мировых научно-образовательных центров «5-100» (2013–2020 гг.) и программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030» (2021 г. – по н.в.).

В современном контексте термины «Университет 3.0» и «предпринимательский университет» часто используются как взаимодополняющие, а в ряде случаев и как синонимы, поскольку предпринимательская модель стала доминирующим ответом на вызовы, стоящие перед Университетом 3.0 [13]. Вместе с тем если Университет 3.0 описывает функции и роль университета в обществе, то «предпринимательский университет» отражает содержа-

ние внутренних механизмов и организационных принципов, позволяющих эту роль выполнять. Сущностные элементы Университета 3.0 представлены на рисунке.

Как справедливо полагают исследователи, Университет 3.0 – это «узловой порт предпринимательской экосистемы» в экономике региона, успешно решающий задачи трансфера знаний и технологий из академической среды в общественное производство, формирования кадров для хозяйствующих субъектов различного масштаба и сфер экономики, гарантированного трудоустройства выпускников с профилем компетенций, адаптированных под реальные потребности рынка труда, непрерывного динамического самообновления самого университета [14].

### Методы

Теоретической базой исследования послужили научные работы отечественных и зарубежных исследователей, в числе которых Л.Е. Григорьев, Я.И. Кузьминов, И.Д. Фрумин, Т.Л. Клячко, Д.В. Пузанков, B.R. Clark, H. Etzkowitz, S. Shane и др.

Официальная статистика, характеризующая результат внедрения модели предпринимательского университета в образовательных организациях высшего образования, отсутствует. В арсенале исследователей данной проблематики имеется возможность оценки явления по косвенным признакам, свидетельствующим о результате внедрения принципов и подходов предпринимательского университета. В качестве источников получения необходимой информации в работе использованы

данные аналитических отчетов Института образования НИУ ВШЭ, Центра экономики непрерывного образования РАНХиГС, а также данные, полученные в ходе собственной профессиональной деятельности авторов в сфере высшего образования.

В работе использованы общетеоретические методы исследования, такие как индукция, дедукция, аналогия, конкретизация, а также наблюдение, сравнение, широко представлен метод экспертных оценок.

### Результаты

По данным международного исследовательского проекта «Глобальное исследование предпринимательского духа студентов» (Высшая школа экономики, 2024), российские предприниматели в 2024 г. открыли 189 тыс. новых ИП и ООО, используя сервис «Регистрация бизнеса и дистанционное открытие счета» от дочерней компании Сбербанка «Деловая среда». Из общего числа зарегистрированных пользователей 41% – это молодые люди в возрасте до 35 лет, что на треть больше, чем годом ранее [15]. При этом в отраслевом предпринимательском профиле доминируют сфера розничной торговли, пассажирские и грузоперевозки, оптовая торговля, строительство и операции с недвижимостью, общественное питание, платные услуги, торговля автомобилями и мотоциклами, их ремонт, а также сфера ИТ. Это свидетельствует о некотором дисба-

лансе между видами предпринимательской деятельности. Если опираться на факт того, что каждый второй студент готов начать бизнес, но только через 5 лет после завершения обучения, и топ-10 сфер открытия бизнеса, приведенных выше, возникает следующая гипотеза: драйвером развития предпринимательства становятся невысокотехнологичные сферы экономики, и их роль будет неуклонно расти.

Показательны результаты рейтинга «Техпред-50» за период 2022–2024 гг., составленного рейтинговым агентством «Эксперт» [16]. Цель рейтинга – ранжировать университеты по способности выращивания технологических предпринимателей, активно интегрирующихся в российскую экономику и развивающихся на глобальном рынке. В него вошли университеты – лидеры технологического предпринимательства. Лидирующие позиции в рейтинге (топ-10) представлены в табл. 1.

За анализируемый период ни один новый университет не вошел в первую десятку, что говорит о закрепившейся элите российского технологического образования. Региональные университеты – НГУ (Новосибирск), ТГУ (Томск), УрФУ (Екатеринбург) сохранили свои позиции в рейтинге и стабильно входят в топ-10, что подтверждает их значимость в научно-технологическом развитии регионов. Стоит отметить, что это представители сильнейших региональных университетов, являющихся участниками программы «Приоритет-2030».

Таблица 1

#### Топ-10 ведущих университетов РФ в сфере технологического предпринимательства\*

Место	Вуз	Город
1	МГУ имени М.В. Ломоносова	Москва
2	Московский физико-технический институт (национальный исследовательский университет)	Москва
3	Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»	Москва
4	Санкт-Петербургский государственный университет	Санкт-Петербург
5	Новосибирский национальный исследовательский государственный университет (НГУ)	Новосибирск
6	Национальный исследовательский технологический университет «МИСиС»	Москва
7	Университет ИТМО	Санкт-Петербург
8	Национальный исследовательский Томский государственный университет (ТГУ)	Томск
9	Московский государственный технический университет имени Н.Э. Баумана (национальный исследовательский университет)	Москва
10	Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина (УрФУ)	Екатеринбург

\* Составлено на основе данных рейтингового агентства «Эксперт», 2024 г.

Интересен анализ официальных статистических данных по учету и мониторингу малых инновационных предприятий научно-образовательной сферы Министерства науки и высшего образования РФ, которые можно оценивать как результаты процесса трансформации образовательных организаций высшего образования в предпринимательские университеты.

По состоянию на 01.10.2024 в РФ насчитывается 1123 образовательные организации высшего образования, имеющих лицензию на осуществление образовательной деятельности и свидетельство о государственной аккредитации [17]. По состоянию на 17.07.2025 в стране создано 1165 малых инновационных предприятий (МИП) при участии 268 вузов, 193 МИП при участии 117 научных учреждений. При этом 34,3% МИП создано на территории Центрального федерального округа (из них в г. Москве – 32,4%), 17,7% – на территории Приволжского федерального округа (из них в Республике Татарстан – 7,4%, в Самарской области – 5,3%), 17,2% – на территории Сибирского федерального округа (из них в Томской области – 9,6%, в Новосибирской области – 5,4%). Подобная территориальная структура объясняется отраслевым профилем регионов и соответствующим уровнем развития системы высшего образования в них. Таким образом, только 24% вузов имеют МИП, в которых они выступают учредителями.

Следовательно, с учетом профилизации вузов и их масштаба просматривается корреляция между естественно-научным, техническим профилем крупных вузов и наличием МИП. Этот факт подтверждают и следующие данные. По типам результатов интеллектуальной деятельности (РИД) можно выделить топ-3 типов МИП: ноу-хау – 33%, программа для ЭВМ – 26%, изобретение – 24,3%. Топ-3 приоритетных направлений развития науки, технологий и техники, в которых осуществляют деятельность МИП: науки о жизни (16,9%), информационно-телекоммуникационные системы (15,5%), рациональное природопользование (14,2%) [18].

Большинство региональных вузов, выступая агрегаторами молодежи в регионах, не обладают ресурсами и возможностями столичных мастодонтов высшего образования, не являются участниками государственной про-

граммы поддержки университетов РФ «Приоритет-2030», обладают «нетехническим» профилем, однако рассматривают возможность своего перехода к университету предпринимательского типа, позволяющего выращивать молодых предпринимателей. Более того, переход к модели предпринимательского университета становится для них важнейшим стратегическим приоритетом.

Самарский государственный экономический университет (ФГАОУ ВО «СГЭУ», СГЭУ) – образовательный и научный центр, профильный центр подготовки кадров в области экономики, управления и юриспруденции, в котором обучаются более 9000 студентов. Согласно программе развития СГЭУ на период 2023–2032 гг., утвержденной заместителем министра науки и высшего образования Д.В. Афанасьевым от 11.08.2023, миссия университета состоит в обеспечении экономики интеллектуального сервиса кадрами высокой предпринимательской культуры и внедрении новых моделей принятия социально-экономических решений [19]. Стратегическая цель университета – к 2032 г. стать проектно-исследовательским университетом предпринимательского типа с лидирующими позициями в Приволжском федеральном округе, реализующим стратегию опережающего непрерывного образования на основе исследований и разработок с высоким потенциалом коммерциализации. Ключевая стратегическая задача развития СГЭУ заключается в формировании экосистемы предпринимательства в университете, направленной на развитие частной инициативы обучающихся и научно-педагогических работников, создание и реализацию проектов и проектных инициатив. Основными элементами экосистемы предпринимательства выступают:

1. Инфраструктура.
2. Взаимодействие. Партнерство.
3. Образовательные программы и проекты.
4. Система сопровождения проектов. Акселерация.
5. Мониторинг и оценка.

СГЭУ, проявляя признаки предпринимательского университета, фокусирует ресурсы на следующих направлениях деятельности:

формирование высокой предпринимательской культуры вуза; укрепление партнерства с бизнесом и властью; развитие сетевого взаимодействия с университетами.

Ядром экосистемы предпринимательства в университете является студенческое предпринимательское сообщество, охватывающее выпускников и обучающихся, вовлеченных в реализацию предпринимательского трека, главной задачей которого служат формирование высокой предпринимательской культуры в молодежной среде и вовлечение научно-педагогических работников университета в его реализацию и создание собственной предпринимательской инициативы.

Предпринимательский трек – это определенный концептуальный подход к подготовке молодых предпринимателей, реализуемый СГЭУ совместно с членами консорциума «Межрегиональная экосистема поддержки молодежного предпринимательства» – Самарским региональным отделением Общероссийской общественной организации «Деловая Россия», Самарским региональным отделением Общероссийской общественной организации малого и среднего предпринимательства «Опора России», ГАУ Самарской области «Центр инновационного развития и кластерных инициатив» – управляющей компании технопарка «Жигулевская долина». Объединение ресурсов университета и экспертного сообщества – бизнес-сообщества и работодателей региона, технологических компаний, участников консорциума «Межрегиональная экосистема поддержки молодежного предпринимательства» (2021), консорциума вузов Приволжского федерального округа «Университетское технологическое предпринимательство» (2024), организаций инфраструктуры поддержки развития предпринимательства Самарской области – позволяет формировать компетентностную модель подготовки специалистов, обладающих необходимыми профессиональными и личностными компетенциями для успешной предпринимательской деятельности, трудоустройства по специальности, участия в реализации национальных проектов и инициатив.

Главная задача предпринимательского трека – формирование высокой предпринимательской культуры и создание предприни-

мательской среды, в которой рождаются и успешно коммерциализируются жизнеспособные студенческие проекты. При этом «предпринимательское» компетентностное ядро образовательных программ подчинено логике разработки классического стартапа: создание прототипа – создание проекта – создание стартапа. Образовательные модули, дисциплины по предпринимательству встроены в базовую подготовку обучающихся среднего специального, высшего образования следующим образом:

- ♦ на 1–2-м курсах все студенты университета – юристы и экономисты, менеджеры и маркетингологи, ИТ-специалисты – формируют универсальные предпринимательские компетенции и мягкие навыки в рамках дисциплин «Командообразование и работа в команде», «Предпринимательское дело», «Основы проектной деятельности». Обучаются студенты у экспертов-практиков – представителей бизнес-сообщества на конкретных кейсах;

- ♦ на старших курсах реализуется серия тренингов и акселерационных программ, направленных на формирование профессиональных предпринимательских компетенций, а также программа «Стартап как диплом» [20].

Основными институциональными единицами экосистемы молодежного предпринимательства в университете являются Центр развития предпринимательства, Центр карьеры, Центр коллективной работы «Университетская точка кипения», Региональный центр оценки компетенций АНО «Россия – страна возможностей», Центр патентной аналитики и охраны интеллектуальных прав, первичное отделение Российского движения детей и молодежи «Движение Первых» в СГЭУ.

В университете кроме предпринимательского трека, охватывающего все специальности по подготовке специалистов среднего звена, направления подготовки по программам высшего образования, реализуются профильные (предпринимательские) образовательные программы, в том числе в сетевой форме и с привлечением бизнес-ангелов (благотворительный фонд «Капитаны» и др.).

С 2022 г. в университете реализуется образовательный проект «Учись бизнесу у профессионалов!», ежегодно охватывающий бо-

лее 1300 обучающихся. Суть проекта заключается в проведении цикла образовательных лекций от предпринимателей региона и руководителей институтов поддержки предпринимательства по авторской методологии (свидетельство о депонировании № 951-089-614, 326-135-268 от 03.03.2023, АО «Национальный реестр интеллектуальной собственности»). Именно предприниматели обладают уникальными компетенциями, способны заинтересовать обучающихся занятием предпринимательской деятельностью, вселить в студентов уверенность в готовности к созданию собственного бизнеса, помочь в проверке собственных сил, поделиться лучшими практиками предпринимательского успеха. Впоследствии предприниматели становятся наставниками-менторами для тех студентов, кто проявил профессиональный интерес к предпринимательству.

Одним из инструментов развития студенческих проектов является программа «Стартап как диплом», в рамках которой с 2021 г. обучающиеся 48 российских вузов могут защитить собственный бизнес-проект в качестве выпускной квалификационной работы [21]. В СГЭУ с 2021 г. реализуется программа «Стартап как диплом», имеющая высокий потенциал масштабирования, в том числе в направлении создания межуниверситетских стартапов как внутри региона, так и за его пределами. Важно

отметить, что подобный опыт создания межуниверситетских стартапов у университета имеется: это коллаборация с ФГАОУ ВО «Самарский национальный исследовательский университет имени академика С.П. Королева» – пример объединения компетенций социально-экономического и технического вузов в целях органичного формирования компетентностной модели стартапа. Подобные успешные проекты входят в реестр студенческих стартапов как элемент экосистемы поддержки молодежного предпринимательства в регионе.

Первый выпуск программы «Стартап как диплом» состоялся в СГЭУ в 2023 г., он охватил 9 стартапов и 19 обучающихся, в 2024 г. участниками программы стали 27 обучающихся и 15 стартапов, в 2025 г. – 24 обучающихся и 15 стартапов (табл. 2).

В 2025/2026 учебном году защиту выпускной квалификационной работы в формате стартапа планируют уже более 30 обучающихся. Растет охват образовательных программ, в рамках которых осуществляются сопровождение, подготовка и дальнейшая защита ВКР «Стартап как диплом».

Важным фактором успеха предпринимательского университета становится предпринимательское сообщество, состоящее из всех субъектов предпринимательской деятельности внутри университета, объединенных на добро-

Таблица 2

**Ключевые показатели развития молодежного предпринимательства в ФГАОУ ВО «СГЭУ», 2023–2025 гг.\***

Показатели	Значение показателя по годам		
	2023	2024	2025
Количество обучающихся, защитивших ВКР «Стартап как диплом», чел.	19	23	24
Количество основных профессиональных образовательных программ, в рамках которых осуществляются сопровождение, подготовка и дальнейшая защита ВКР «Стартап как диплом», ед.	9	11	13
Количество обучающихся, подавших заявки на участие в конкурсах/грантах для молодых предпринимателей, чел.	6	73	11
Процент обучающихся, победивших в конкурсах/грантах для молодых предпринимателей, от общего числа обучающихся, подавших заявку на участие в конкурсах/грантах для молодых предпринимателей, %	33	16,5	15
Процент обучающихся, защитивших ВКР «Стартап как диплом», зарегистрировавших свой стартап в качестве юридического лица, ИП или самозанятого, от общего числа обучающихся, %	5	6	8

\* Составлено на основе данных отчета о реализации программы развития университета, 2023–2025 гг.

вольных началах и личной заинтересованности, имеющее свою тематическую повестку, обладающее комфортным микроклиматом, ресурсами, способствующими генерации новых проектов и созданию проектных команд. В настоящее время в орбиту предпринимательства вовлечено около 220 человек, демонстрирующих стабильную проектную и предпринимательскую активность.

Отметим, что представленные показатели на системной основе позволяют проводить внутреннюю экспресс-диагностику результативности реализации концепции экосистемы молодежного предпринимательства в университете, однако в целях глубокой оценки необходим более широкий перечень показателей, позволяющий оценить, в частности, вовлеченность преподавателей и бизнеса в подготовку будущих предпринимателей.

Будучи университетом социально-экономического профиля, СГЭУ активно реализует следующий пул мероприятий, направленных на формирование компетенций в сфере технологического предпринимательства:

- ♦ участвует в конкурсном отборе образовательных организаций высшего образования в целях финансового обеспечения создания и поддержания пространства коллективной работы «Предпринимательские точки кипения» на территории образовательных организаций высшего образования в рамках федерального проекта «Технологии»;

- ♦ является участником и победителем акселерационных программ поддержки проектных команд и студенческих инициатив для формирования инновационных продуктов, реализованных в рамках федерального проекта «Технологии» национального проекта «Эффективная и конкурентная экономика» государственной программы «Научно-технологическое развитие РФ» (2025 г.);

- ♦ обучает пул трекеров из числа научно-педагогических сотрудников университета, обладающих соответствующими компетенциями (по результатам тестирования на базе Центра оценки компетенций СГЭУ), для сопровождения реализации проектов обучающихся в рамках программы «Стартап как диплом»;

- ♦ внедряет в реализацию проектной деятельности обучающихся в рамках учебного

процесса и за его пределами массовое использование цифровых решений, позволяющих систематизировать ведение стартап-проектов и расширить воронку привлекаемых экспертов со стороны бизнес-сообщества (платформа «Университет 2035» и др.) для их сопровождения и экспертизы;

- ♦ активно привлекает членов Ассоциации выпускников, имеющих компетентность в области ведения проектной деятельности и бизнеса, к участию в реализации предпринимательского трека;

- ♦ развивает цифровые сервисы по формированию проектных команд, реализации акселерационных программ, сопровождению стартап-проектов;

- ♦ поддерживает перспективные стартап-проекты и осуществляет постакселерационное сопровождение проектов.

Особое внимание в контексте создания условий для зарождения и развития предпринимательской инициативы уделяется патентному анализу и регистрации прав на результаты интеллектуальной деятельности, созданные в результате научно-исследовательской и проектной работы обучающимися и научно-педагогическими работниками, обладающие инновационной составляющей и высоким потенциалом коммерциализации.

### Обсуждение

Проведенное исследование позволило определить специфику трансформации региональных университетов социально-экономического профиля в предпринимательские. Полученные результаты требуют комплексной интерпретации в контексте поставленных задач и выявленных противоречий и находят подтверждение в трудах ведущих специалистов по данной проблематике.

Основная гипотеза исследования, заключающаяся в том, что региональные вузы социально-экономического профиля обладают достаточно высоким предпринимательским потенциалом и могут успешно реализовывать модель предпринимательского университета, фокусируясь при этом на нетехнологическом предпринимательстве или дополняя экономический блок технологического предпринимательства, нашла свое полное подтверждение.

На примере Самарского государственного экономического университета было продемонстрировано, что даже при отсутствии технического профиля и статуса участника «Приоритета-2030», обеспечивающего финансовую поддержку со стороны государства, университет может отличаться высокой предпринимательской культурой и успешно формировать предпринимательскую экосистему. Этот вывод полностью согласуется с рассмотренной в работе концепцией Бертон Кларка, который утверждал, что «предпринимательская трансформация – это, прежде всего, вопрос организационных изменений и стратегического выбора, а не только технологического потенциала» [7]. Системное внедрение в СГЭУ элементов предпринимательского университета – усиленного руководящего ядра, расширенной периферии развития, стимулирования академической предпринимательской деятельности, предпринимательской культуры – является практической реализацией концепции, описанной Кларком.

Более того, подтвердилась гипотеза о том, что драйвером развития молодежного предпринимательства становятся невысокотехнологичные сферы экономики. Анализ отраслевой структуры молодежного предпринимательства и оценки экспертов свидетельствуют, что значительный социально-экономический эффект может быть достигнут в сферах торговли, услуг, туризма, общественного питания и ИТ, что является специализацией для вузов социально-экономического профиля. Этот тезис перекликается с идеями Л.Е. Григорьева, который описывает предпринимательский университет как организацию, ориентированную на инновации и создание новых ресурсов в широком смысле, а не только технологических продуктов [8].

Основным ограничением данного исследования является его кейс-ориентированный характер. Выводы и предложенные механизмы были апробированы и проанализированы на примере одного университета. Хотя этот опыт является репрезентативным для вузов референтной группы, прямое тиражирование представленных практик университета требует учета специфики региона локализации. Ограничением выступает также и отсут-

ствие официальной статистики, напрямую характеризующей развитие предпринимательской модели в вузах. В связи с этим авторы опирались на косвенные данные, что затрудняет сравнительный анализ.

Несмотря на эти ограничения, результаты исследования носят системный характер и имеют высокую практическую ценность. Предложения, рекомендованные к тиражированию:

- ♦ внедрение сквозного «предпринимательского трека» в образовательную модель университета, где университет активно взаимодействует с бизнесом и государством, становясь равноправным генератором инноваций;

- ♦ создание в университете гибких, небюрократических структур для работы с внешней средой;

- ♦ формирование механизмов активного вовлечения региональных социально-экономических университетов в программы поддержки предпринимательства;

- ♦ нивелирование институциональных ограничений посредством разработки и внедрения профессионального стандарта «Предприниматель» и соответствующего ФГОС ВО.

Перспективными направлениями для дальнейших научных изысканий являются:

- ♦ сравнительный анализ эффективности моделей предпринимательских университетов в вузах технического и социально-экономического профиля для выявления и тиражирования лучших практик;

- ♦ разработка системы комплексной оценки эффективности предпринимательской деятельности университетов социально-экономического профиля;

- ♦ исследование роли выпускников как ключевого элемента предпринимательской экосистемы университета, выступающего в роли наставника, тьютора, ментора и инвестора.

Таким образом, проведенное исследование не только открывает новые горизонты для осмысления роли региональных социально-экономических университетов, но и прочно встраивается в существующую научную дискуссию, подтверждая и развивая выводы ведущих отечественных и зарубежных исследователей.



### Заключение

Исследование гносеологических оснований концепций «Университет 3.0» и «предпринимательский университет» позволяет заключить, что если Университет 3.0 описывает функции и роль университета в обществе, то предпринимательский университет отражает содержание внутренних механизмов и организационных принципов, позволяющих университету выполнять роль «узлового порта» в экономике региона: успешно решать задачи трансфера знаний и технологий из академической среды в сектор общественного производства, формировать кадры для хозяйствующих субъектов различного масштаба и сфер экономики, обеспечивать трудоустройство выпускников с профилем компетенций, адаптированных под реальные потребности рынка труда и др.

Опираясь на экспертные оценки и данные официальной статистики, можно утверждать, что драйвером развития предпринимательства становятся невысокотехнологичные сферы экономики, и их роль в ближайшей перспективе будет неуклонно расти.

Проведенное исследование подтвердило ключевую гипотезу о том, что региональные вузы социально-экономического (нетехнического) профиля не обладают сопоставимыми ресурсами и возможностями столичных мастодонтов сферы высшего образования, не являются участниками государственной программы поддержки университетов РФ «Приоритет-2030», но характеризуются высоким предпринимательским потенциалом и рассматривают в качестве релевантной траектории развития стратегию перехода к университету предпринимательского типа.

Анализ институциональной среды, в которой осуществляют деятельность региональные университеты социально-экономического профиля, позволил выявить круг проблемных во-

просов перехода к университету предпринимательского типа и развитию университета в этом статусе:

- ♦ имитация проектной деятельности, отсутствие в университетах консалтинговых и профессиональных проектов, выполняемых для сторонних организаций. Установлено, что данного рода проекты имеются в большинстве своем только «на бумаге» либо оформляются исключительно с целью отчетности. Кроме того, если взаимодействие с предпринимательскими структурами происходит, то чаще всего это является итогом индивидуальных инициатив нескольких работников университета, а не его комплексной работы;

- ♦ недостаточно развитый университетский механизм оценки интеллектуальной собственности;

- ♦ отсутствие профессионального стандарта «Предприниматель» и ВО «Предпринимательство» и федерального образовательного стандарта высшего образования в сфере предпринимательства;

- ♦ дефицит профессиональных тьюторов и менторов из числа научно-педагогических работников, способных к качественному сопровождению проектных команд;

- ♦ слабое сетевое взаимодействие между университетами в рамках региональной экосистемы молодежного предпринимательства.

Вместе с тем современные тренды указывают на трансформацию молодежного предпринимательства в системный элемент экономики, требующий совершенствования форм и механизмов инфраструктуры поддержки, нивелирования институциональных ограничений, характерных для вузов социально-экономической направленности, а также расширения возможностей реализации модели предпринимательского университета вузами социально-экономического профиля.

### Список источников

1. О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года : указ Президента РФ от 07.05.2024 № 309. URL: <http://www.pravo.gov.ru> (дата обращения: 24.10.2025).
2. Об образовании в Российской Федерации : федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ (ред. от 24.02.2024) // Собрание законодательства РФ. 2012. № 53 (ч. 1). Ст. 7598.
3. Об утверждении Правил предоставления грантов в форме субсидий из федерального бюджета на реализацию программ развития федеральных государственных образовательных организаций высшего

образования в рамках программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030» : постановление Правительства РФ от 13.05.2021 № 728 (ред. от 29.12.2023) // Собрание законодательства РФ. 2021. № 21. Ст. 3697.

4. Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Научно-технологическое развитие Российской Федерации» : постановление Правительства РФ от 29.03.2019 № 377 (ред. от 27.12.2023) // Собрание законодательства РФ. 2019. № 14. Ст. 1554.

5. О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации : указ Президента РФ от 28.02.2024 № 145. URL: <http://www.pravo.gov.ru> (дата обращения: 24.10.2025).

6. Концепция развития технологического предпринимательства в Российской Федерации до 2030 года : утв. Правительственной комиссией по цифровому развитию, использованию информационных технологий для улучшения качества жизни и условий ведения предпринимательской деятельности, протокол от 28.10.2022 № 16. URL: <http://www.pravo.gov.ru> (дата обращения: 24.10.2025).

7. Clark B.R. Creating entrepreneurial universities: organizational pathways of transformation. Paris : International association of universities press / Elsevier Science, 1998. 162 p.

8. Григорьев Л.Е. Предпринимательский университет : монография. Москва : Изд-во Моск. ун-та, 2010. 216 с.

9. Кузьминов Я.И., Юдкевич М.М., Юдкевич К.А. Российские университеты: трансформация вызовов в возможности / Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики». Москва : Изд. дом Высшей школы экономики, 2022. 359 с.

10. Университеты в России: как работает система высшего образования / И.Д. Фрумин, Я.И. Кузьминов, М.М. Юдкевич [и др.] ; Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики». Москва : Изд. дом Высшей школы экономики, 2021. 387 с.

11. Клячко Т.Л., Шишкин С.В. Высшее образование в России: проблемы и перспективы развития. Москва : Дело, 2021. 156 с.

12. Пузанков Д.В. Предпринимательский университет как субъект регионального развития // Региональная экономика: теория и практика. 2009. № 1 (106). С. 63–68.

13. Etzkowitz H., Leydesdorff L. The Triple Helix – university-industry-government relations: a laboratory for knowledge based economic development // EASST Review. 1995. Vol. 14, No. 1. Pp. 14–19.

14. Рабцевич А.А. Предпринимательский университет как драйвер развития молодежного предпринимательства в регионе // Вестник Пермского национального исследовательского политехнического университета. Социально-экономические науки. 2024. № 4. С. 345–359.

15. Глобальное исследование предпринимательского духа студентов : национальный отчет GUESS. Россия 2023 / Г.В. Широкова, Э.О. Карпинская, К.А. Векслер, Д.В. Дворкина ; Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики». Санкт-Петербург, 2024. URL: [https://spb.hse.ru/data/2024/06/04/2130333367/GUESS%20Russia%202023\\_Rus.pdf](https://spb.hse.ru/data/2024/06/04/2130333367/GUESS%20Russia%202023_Rus.pdf) (дата обращения: 24.10.2025).

16. Толмачев Д., Игошина Е., Перечнева И. Техпред-50: рейтинг университетов – лидеров технологического предпринимательства / Эксперт : аналитический центр. URL: <https://acexpert.ru/publications/rating/tekhpred-50-reiting-universitetov-liderov-tekhnologicheskogo-pre> (дата обращения: 19.05.2025).

17. Министерство науки и высшего образования Российской Федерации : офиц. сайт. URL: <https://minobrnauki.gov.ru/> (дата обращения: 19.05.2025).

18. Учет и мониторинг малых инновационных предприятий научно-образовательной сферы. URL: <https://mip.extech.ru/statistics.php> (дата обращения: 19.05.2025).

19. Программа развития ФГАОУ ВО «СГЭУ» на период 2023–2032 гг. URL: [https://www.sseu.ru/upload/baza/sgeu\\_ot\\_11.08.2023\\_g.pdf](https://www.sseu.ru/upload/baza/sgeu_ot_11.08.2023_g.pdf) (дата обращения: 24.10.2025).

20. Гусева М.С., Репина Е.Г. Программа «Стартап как диплом» в университетах социально-экономического профиля: условия и специфика реализации // Вестник Чеченского государственного университета им. А.А. Кадырова. 2022. № 3 (47). С. 27–38.

21. Об утверждении Порядка подготовки и защиты выпускной квалификационной работы в виде стартапа : приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 28.04.2021 № 311. URL: <http://www.pravo.gov.ru> (дата обращения: 24.10.2025).

## References

1. On the national development goals of the Russian Federation for the period up to 2030 and for the future until 2036 : decree of the President of the Russian Federation dated 07.05.2024 No. 309. URL: <http://www.pravo.gov.ru> (date of access: 24.10.2025).

2. On education in the Russian Federation : federal law dated 29.12.2012 No. 273-FZ (as amended on 24.02.2024) // Collection of legislation of the Russian Federation. 2012. No. 53 (part 1). Art. 7598.

3. On the approval of the rules for providing grants in the form of subsidies from the federal budget for the implementation of development programs of federal state educational institutions of higher education within the framework of the strategic academic leadership program "Priority 2030" : decree of the Government of the Russian Federation dated 13.05.2021 No. 728 (as amended on 29.12.2023) // Collection of legislation of the Russian Federation. 2021. No. 21. Art. 3697.

4. On the approval of the state program of the Russian Federation "Scientific and technological development of the Russian Federation" : decree of the Government of the Russian Federation dated 29.03.2019 No. 377 (as amended on 27.12.2023) // Collection of legislation of the Russian Federation. 2019. No. 14. Art. 1554.

5. On the strategy for scientific and technological development of the Russian Federation : decree of the President of the Russian Federation dated 28.02.2024 No. 145. URL: <http://www.pravo.gov.ru> (date of access: 24.10.2025).

6. Concept for the development of technological entrepreneurship in the Russian Federation until 2030 : approved by the Government commission on digital development, the use of information technologies to improve the quality of life and business conditions, protocol No. 16 of 28.10.2022. URL: <http://www.pravo.gov.ru> (date of access: 24.10.2025).

7. Clark B.R. Creating entrepreneurial universities: organizational pathways of transformation. Paris : International association of universities press / Elsevier Science, 1998. 162 p.

8. Grigoriev L.E. The entrepreneurial university : monograph. Moscow : Moscow University Press, 2010. 216 p.

9. Kuzminov Ya.I., Yudkevich M.M., Yudkevich K.A. Russian universities: transforming challenges into opportunities / National Research University "Higher School of Economics". Moscow : HSE Publishing House, 2022. 359 p.

10. Universities in Russia: how the higher education system works / I.D. Frumin, Ya.I. Kuzminov, M.M. Yudkevich [et al.] ; National Research University "Higher School of Economics". Moscow : HSE Publishing House, 2021. 387 p.

11. Klyachko T.L., Shishkin S.V. Higher education in Russia: problems and development prospects. Moscow : Delo, 2021. 156 p.

12. Puzankov D.V. The entrepreneurial university as a subject of regional development // Regional economics: theory and practice. 2009. No. 1 (106). Pp. 63–68.

13. Etzkowitz H., Leydesdorff L. The Triple Helix – university-industry-government relations: a laboratory for knowledge based economic development // EASST Review. 1995. Vol. 14, No. 1. Pp. 14–19.

14. Rabtsevich A.A. the entrepreneurial university as a driver of youth entrepreneurship development in the region // Bulletin of Perm National Research Polytechnic University. Social and economic sciences. 2024. No. 4. Pp. 345–359.

15. Global student entrepreneurial spirit survey : GUESSS National Report. Russia 2023 / G.V. Shirokova, E.O. Karpinskaya, K.A. Vexler, D.V. Dvorkina ; National Research University "Higher School of Economics". Saint-Petersburg, 2024. URL: [https://spb.hse.ru/data/2024/06/04/2130333367/GUESSS%20Russia%202023\\_Rus.pdf](https://spb.hse.ru/data/2024/06/04/2130333367/GUESSS%20Russia%202023_Rus.pdf) (date of access: 24.10.2025).

16. Tolmachev D., Igoshina E., Perechneva I. Technical representative-50: ranking of universities – leaders of technological entrepreneurship / Expert : analytical center. URL: <https://acexpert.ru/publications/rating/tekhpred-50-reiting-universitetov-liderov-tekhnologicheskogo-pre> (date of access: 19.05.2025).

17. Ministry of science and higher education of the Russian Federation : official website. URL: <https://minobrnauki.gov.ru/> (date of access: 19.05.2025).

18. Accounting and monitoring of small innovative enterprises in the scientific and educational sphere. URL: <https://mip.extech.ru/statistics.php> (date of access: 19.05.2025).

19. Development program of Samara State University of Economics (SSEU) for the period 2023–2032. URL: [https://www.sseu.ru/upload/baza/sgeu\\_ot\\_11.08.2023\\_g.pdf](https://www.sseu.ru/upload/baza/sgeu_ot_11.08.2023_g.pdf) (date of access: 24.10.2025).

20. Guseva M.S., Repina E.G. The "Startup as a Diploma" program at universities of socio-economic profile: conditions and specifics of implementation // Bulletin of the Chechen State University named after A.A. Kadyrov. 2022. No. 3 (47). Pp. 27–38.

21. On the approval of the procedure for the preparation and defense of a graduation qualification thesis in the form of a startup : order of the Ministry of science and higher education of the Russian Federation dated 28.04.2021 No. 311. URL: <http://www.pravo.gov.ru> (date of access: 24.10.2025).

**Информация об авторах**

*Е.Г. Репина* – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры региональной экономики и управления Самарского государственного экономического университета;

*М.С. Гусева* – кандидат экономических наук, доцент, зав. кафедрой региональной экономики и управления Самарского государственного экономического университета.

**Information about the authors**

*E.G. Repina* – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Regional Economics and Management of the Samara State University of Economics;

*M.S. Guseva* – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Regional Economics and Management of the Samara State University of Economics.

Статья поступила в редакцию 30.10.2025; одобрена после рецензирования 12.11.2025; принята к публикации 08.12.2025.

The article was submitted 30.10.2025; approved after reviewing 12.11.2025; accepted for publication 08.12.2025.

## ФИНАНСЫ, ДЕНЕЖНОЕ ОБРАЩЕНИЕ И КРЕДИТ

Научная статья  
УДК 336.64

### Финансовая стратегия как основа успеха системы финансового менеджмента

Тигран Сейранович Гаспарян<sup>1</sup>, Денис Алексеевич Малюгин<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Саратовский государственный технический университет имени Гагарина Ю.А., Саратов,  
Россия

<sup>1</sup> tigrantigranarm@gmail.com

<sup>2</sup> den.maliugin1999@gmail.com

**Аннотация.** Статья посвящена анализу и исследованию роли и важности финансовой стратегии в работе системы финансового менеджмента коммерческой организации. Подробно рассматриваются понятия финансовой стратегии и финансового планирования, описывается их взаимосвязь. Подчеркивается важность автоматизации финансовых процессов и использования цифровых технологий на основе искусственного интеллекта. Отдельно исследуется роль составления регламента бюджетирования в рамках финансовой стратегии в вопросах оптимизации затрат коммерческой организации. Работа актуальна тем, что коммерческие организации сталкиваются с проблемами, требующими решения путем грамотного выстраивания финансовой стратегии системой финансового управления. Научная новизна проявляется в выявлении и систематизации ключевых факторов разработки финансовой стратегии системой финансового менеджмента, влияющих на устойчивое и успешное развитие коммерческой организации. В исследовании используются такие эмпирические и теоретические научные методы, как анализ, синтез, сравнение, наблюдение, сопоставление, а также методы обработки и интерпретации данных. По итогу проведенного научного исследования формулируются выводы, согласно которым подтверждается важность разработки финансовой стратегии системой финансового менеджмента компании, а также даются практические рекомендации по подготовительным работам ее составления.

**Ключевые слова:** финансовый менеджмент, финансовая стратегия, коммерческая организация, финансовое планирование

#### **Основные положения:**

- ♦ разработка финансовой стратегии системой финансового менеджмента ведет компанию к устойчивому развитию;
- ♦ цифровизация значительно облегчает процесс формирования финансовой стратегии коммерческой организации;
- ♦ работа над финансовой стратегией позволяет оптимизировать возможные затраты и снизить риски системы финансового менеджмента.

**Для цитирования:** Гаспарян Т.С., Малюгин Д.А. Финансовая стратегия как основа успеха системы финансового менеджмента // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2025. № 12 (254). С. 125–133.

Original article

### Financial strategy as a basis for the success of the financial management system

Tigran S. Gasparyan<sup>1</sup>, Denis A. Malyugin<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Yuri Gagarin State Technical University of Saratov, Saratov, Russia

<sup>1</sup> tigrantigranarm@gmail.com

<sup>2</sup> den.maliugin1999@gmail.com

**Abstract.** The article is devoted to the analysis and study of the role and importance of financial strategy in the work of the financial management system of a commercial organization. It examines the concepts of financial strategy and financial planning in detail, describes their relationship. The importance of automating financial processes and using digital technologies based on artificial intelligence is emphasized. The role of drawing up budgeting regulations within the framework of a financial strategy in matters of optimizing the costs of a business organization is studied separately. The study is relevant as business organizations face problems that need to be solved by a well-structured financial strategy of the financial management system. The scientific novelty is manifested in identification and systematization of key factors in the development of a financial strategy by the financial management system, affecting the sustainable and successful development of a business organization. The study uses such empirical and theoretical scientific methods as analysis, synthesis, comparison, observation, comparison, as well as data processing and interpretation. Based on the results of the scientific research, findings are formed, according to which the importance of developing a financial strategy by the company's financial management system is confirmed, and practical recommendations are given for the preparatory work for its compilation.

**Keywords:** financial management, financial strategy, business organization, financial planning

#### Highlights:

- ♦ development of the financial strategy by the financial management system leads a company to sustainable development;
- ♦ digitalization significantly simplifies the process of forming the financial strategy for business organizations;
- ♦ work on the financial strategy allows optimizing possible costs and reducing risks of the financial management system.

**For citation:** Gasparyan T.S., Malyugin D.A. Financial strategy as a basis for the success of the financial management system // Vestnik of Samara State University of Economics. 2025. No. 12 (254). Pp. 125–133. (In Russ.).

#### Введение

В настоящее время, когда развитие всех сфер деятельности организации происходит опережающими темпами, совершенствуются экономические отношения, динамично развивается научно-технический прогресс, а конкуренция стремительно растет, системам финансового менеджмента коммерческих организаций доверена особая миссия по преодолению всех сложностей, трудностей и проблем, которые могут повлиять на уровень доходности и прибыли компании, т.е. основными целями

финансового менеджмента являются повышение благосостояния владельцев организаций, увеличение выручки и доходности бизнеса, рост рыночной стоимости компании. В ходе своего функционирования коммерческая организация сталкивается со множеством проблем, решением некоторых из них занимается система финансового менеджмента. Так, финансовые менеджеры борются за удержание и увеличение доходности, несмотря на растущую конкуренцию, диверсифицируют портфель финансовых поступлений, решают за-

дачи, связанные с динамикой развития экономики, оптимизируют всевозможные риски финансовых процессов и т.д. Очевидно, что для работы над таким широким спектром проблем необходимо выстраивать структуру задач и полагаться на долгосрочные финансовые планы, а компаниям, сталкивающимся с большими рисками, необходимо формировать стратегии развития.

Финансовая стратегия – это финансовая модель, основанная на долгосрочном планировании деятельности коммерческой организации по достижению целей как системы финансового менеджмента, так и всего бизнеса в целом. Благодаря грамотно выстроенной финансовой стратегии возможно значительно улучшить финансовые показатели компании и дать возможность организации реализовать свои проекты развития, т.е. следовать своей общей стратегии.

### Методы

Проблемы разработки финансовой стратегии системой финансового менеджмента в центре внимания среди многих исследователей, как отечественных, так и зарубежных. В своей работе мы обратимся к трудам: С.М. Молчановой и В.А. Бредихиной [1], анализирующих роль финансового планирования в инвестиционных стратегиях компаний; М.Н. Москаленко [2], занимающейся методическими вопросами оценки финансовых стратегий предприятий; А.В. Цветцых, Н.А. Далисовой и К.Ю. Лобкова [3], изучающих систему показателей финансовой устойчивости в качестве инструмента оценки финансовой стратегии предприятия; и других ученых.

В рамках научной работы докажем справедливость выдвинутых основных положений (гипотез), а именно, что разработка финансовой стратегии системой финансового менеджмента ведет компанию к устойчивому развитию; цифровизация значительно облегчает процесс формирования финансовой стратегии коммерческой организаций; работа над финансовой стратегией позволяет оптимизировать возможные затраты и снизить риски системы финансового менеджмента.

В ходе научного исследования используем такие теоретические и эмпирические методы,

как анализ, синтез, сравнение, наблюдение, сопоставление, а также методы обработки и интерпретации данных.

В начале подробно изучим и систематизируем информацию о сущности финансовой стратегии, ее связи с финансовым планированием и другими элементами системы финансового менеджмента, далее проанализируем факторы разработки финансовой стратегии, влияющие на развитие коммерческой организации, выявим роль финансовой стратегии в устойчивом развитии и успехе компании, затем исследуем влияние цифровизации и технологий на основе искусственного интеллекта на финансовые процессы и обозначим важность их использования. Отдельное внимание уделим способу оптимизации затрат при составлении финансовой стратегии благодаря созданию регламента бюджетирования. В заключение обработаем полученные результаты и сформулируем выводы.

### Результаты

Финансовая стратегия – это план действий, разработанный системой финансового менеджмента организации для достижения своих долгосрочных целей [4] и задач, на основе установки целевых значений финансовой устойчивости компании, целью которой является сохранение финансовой стабильности, адаптация к рыночным и экономическим изменениям, обеспечение большей оснащенности организации материально-техническими инструментами и т.д.; охватывающий такие сферы финансового управления, как планирование и прогнозирование финансовых потоков, управление задолженностями и финансовыми рисками и т.д.

Разработка финансовой стратегии тесно связана с финансовым планированием, поэтому работу над ее составлением в крупных коммерческих организациях доверяют отделу финансового планирования, который входит в общую систему финансового менеджмента компании. Финансовым планированием [5] является планирование всех возможных доходов и направлений расходования денежных средств организации, в результате которого формируется равновесие между материальными и финансовыми ресурсами предприя-

тия, составляющееся во многих случаях на основе производственного плана компании. Основными целями финансового планирования является грамотное сведение имеющихся финансовых ресурсов с наличием потребности в

них, а также поиск источников формирования финансовых ресурсов и управление их расходованием. В отличие от финансовых планов, которые могут быть как текущими, среднесрочными, так и долгосрочными, финансовая стра-

Таблица 1

**Основополагающие факторы при разработке финансовой стратегии  
и их влияние на развитие компании**

Аспект влияния финансовой стратегии на коммерческую организацию	Роль фактора в развитии компании
Постановка финансовых целей и задач	Определение финансовых целей и задач при разработке финансовой стратегии приводит к направленности развития организации, является ориентиром при составлении корпоративных стратегических планов, а также помогает отслеживать динамику развития. Кроме того, благодаря определению финансовых целей и задач в финансовой стратегии инвесторы с большей заинтересованностью вложатся в проекты компании
Обеспечение финансовой устойчивости	Фактор поддержания финансовой устойчивости компании в рамках разработки финансовой стратегии является основой для долгосрочного развития и конкурентоспособности организации. Работа над обеспечением финансовой устойчивости предполагает поддержание баланса между активами и пассивами, мониторинг коэффициентов ликвидности и платежеспособности, диверсификацию источников финансирования, контроль за уровнем задолженностей и т.д., все это способствует развитию организации
Анализ структуры капитала	Исследование структуры капитала ведет к оптимизации соотношения собственного и внешнего финансирования, благодаря которому возможно определить наиболее эффективную модель разработки структуры капитала, нацеленную на долгосрочное развитие с минимизацией рисков. В рамках составления финансовой стратегии анализ финансовой устойчивости предполагает определение соотношения собственных средств к заемным, оценку стоимости капитала, анализ финансовых рисков и т.д.
Определение инвестиционной политики	В рамках разработки финансовой стратегии компании инвестиционная политика предполагает: определение инвестиционных целей; анализ проектов, требующих финансирования; грамотное распределение привлеченных средств; управление инвестиционными рисками; формирование инвестиционной структуры и т.д. Успех компании во многом зависит от эффективности применяемой инвестиционной политики
Следование общей стратегии развития компании	При разработке финансовой стратегии учитывается общая стратегия развития организации, поэтому финансовая стратегия следует за ней, но часто бывает так, что по рекомендации системы финансового менеджмента после разработки финансовой стратегии вносятся коррективы в стратегию развития бизнеса
Соблюдение финансовой культуры и нормативов	Работа над развитием финансовой культуры способствует более эффективному принятию решений, улучшает финансовую дисциплину, а также стимулирует устойчивое развитие организации. В рамках составления финансовой стратегии соблюдение финансовой культуры и нормативов предполагает работу над формированием ответственного отношения к финансам, повышением компетенций и квалификации сотрудников, следование инновациям, а также создание корпоративных ценностей
Разработка финансовых планов	Данный фактор является ключевым в формировании финансовой стратегии системой финансового менеджмента, способствующей долгосрочному развитию. В рамках нее анализируется текущее финансовое состояние, составляются разные виды финансовых планов, бюджеты, прогнозируются доходы и расходы
Финансовый мониторинг	В рамках финансового мониторинга проводится контроль за выполнением планов и бюджетов, анализируются финансовые показатели, соблюдаются нормативные требования, налаживается обратная связь и в случае необходимости вносятся изменения в стратегии



тегия в основе своей определяет направление финансового развития и действий компании на долгосрочный период. Стратегическое финансовое планирование является основополагающим инструментом достижения целей финансового менеджмента и компании в целом. Финансовая стратегия коммерческой организации определяет направления использования финансовых средств, создает единый принцип управления финансами и содействует общей координации работы всех структур компании.

Рассмотрим конкретные факторы, благодаря которым разработка финансовой стратегии системой финансового менеджмента позволяет привести компанию к успеху; данные представим в виде табл. 1.

Разработка финансовой стратегии играет значительную положительную роль в развитии коммерческой организации, способствует

укреплению и усовершенствованию получаемых результатов финансово-хозяйственной деятельности, является основой для мотивации сотрудников в достижении поставленных задач, а также выступает в качестве ориентира в работе компании над производственным планом и общей стратегией развития.

Следует особо отметить роль цифровизации и автоматизации как финансовых, так и в целом связанных с работой системы финансового менеджмента процессов в упрощении технической работы и помощь в ориентации сотрудников на более важные, глобальные вопросы, требующие решения. Благодаря цифровым технологиям система финансового менеджмента сокращает время на работу с большими данными, а программы на основе искусственного интеллекта еще и анализируют огромное количество информации и в считан-

Таблица 2

#### Влияние цифровых технологий на разработку финансовой стратегии

Фактор влияния	Характеристика
Автоматизация финансовых процессов	Благодаря автоматизации снижается риск ошибок в составлении финансовых отчетностей и бухгалтерских балансов, необходимых для разработки финансовой стратегии. Компании внедряют для таких целей автоматизированные ERP (Enterprise Resource Planning) – системы (планирование ресурсов предприятия), которые отвечают за автоматизацию бизнес-процессов, в том числе финансовых. Благодаря использованию ERP-систем повышаются также прозрачность и адаптивность процессов, кроме того, данная технология способствует оптимизации затрат
Анализ больших данных	Анализ больших данных в рамках составления финансовой стратегии способствует более точному прогнозированию, быстрому определению ошибок, увеличивает результативность финансового управления, а также влияет на точность принимаемых решений и повышает конкурентоспособность компании. Большинство организаций используют различные программы для анализа больших данных на основе технологий машинного обучения и искусственного интеллекта
Технологии на основе искусственного интеллекта	Данный фактор влияния играет огромную роль при работе над финансовым анализом, прогнозированием и планированием. Роль искусственного интеллекта в разработке бюджетов и прогнозных данных чрезвычайно важна, так как уменьшает неточности при их составлении, моделирует возможные сценарии развития, осуществляет помощь в управлении рисками, особенно в вопросах, связанных с инвестиционными решениями
Облачные технологии	Облачные технологии повышают оперативность и гибкость решений, улучшают аналитические возможности, увеличивают безопасность финансовых операций. Многие компании внедряют в свою работу различные облачные системы, например SAP-системы, которые востребованы в системе финансового менеджмента. Также при разработке финансовой стратегии актуальны технологии на основе блокчейн
Финтех-решения	В рамках составления финансовой стратегии особое внимание уделяется транзакциям и методам расчетов и взаимодействия с клиентами, платежным операциям, работе с цифровыми финансовыми активами, для чего и внедряются различные финтех-решения, например регуляторные технологии (RegTech), Open Banking и др.
Защита данных	Цифровизация помогает защитить данные различными путями, например внедрением многофакторной аутентификации для доступа к системам, систем обнаружения и предотвращения угроз, созданием облачного хранилища и осуществления резервного копирования и т.д.

ные минуты выдают необходимые для дальнейшей работы данные.

Изучим подробнее влияние цифровых технологий на разработку финансовой стратегии системой финансового менеджмента коммерческой организации и представим данные в виде табл. 2.

Использование цифровых технологий [6] в процессе создания финансовой стратегии и предполагаемая ориентация на ее применения в ситуациях, разработанных в стратегии, позволяют значительно облегчить большинство рутинных задач, требующих применения в основном технических навыков, уменьшают временные затраты на данные процессы, тем самым дают возможность финансовым сотрудникам сконцентрировать внимание на решении проблем, требующих творческого подхода, т.е. тех задач, с которыми цифровизация

и искусственный интеллект не могут справиться. Но следует подчеркнуть важность применения цифровых технологий в работе финансовой системы коммерческой организации еще в том плане, что научно-технический прогресс и развитие экономических отношений приводят к появлению новых форм денег – цифровых, а также возникают цифровые финансовые активы.

Внедрение автоматизированных технологий и программ на основе искусственного интеллекта [7] ведет к повышению конкурентоспособности коммерческой организации. Компании в настоящее время держат курс на создание собственных индивидуальных цифровых инструментов и технологий, открывают ИТ-структуры, поэтому в современных условиях актуален термин цифровой конкурентоспособности [8]. При создании финансовой стратегии



Рис. Составные части разработки финансовой стратегии коммерческой организации

нужно учитывать тот факт, что существует риск выбора более эффективной модели ее выстраивания, может проявиться ситуация нетранзитивности стратегий [9], т.е. неспособности однозначного определения более выгодной стратегии среди множества других относительно приемлемых моделей. Представим схематично составные части финансовой стратегии коммерческой организации (см. рисунок).

Реализация и разработка отдельных частей финансовой стратегии в большинстве компаний, особенно крупных корпорациях, происходят благодаря автоматизированным инструментам, а также цифровым технологиям на основе искусственного интеллекта. Так, система SAP BI (бизнес-аналитика) позволяет проводить автоматизированный анализ финансовых документов, помогает составлять отчеты; благодаря системе SAP Central Finance возможно собрать всю финансовую информацию из различных систем и на основе этих данных скорректировать финансовые планы и задачи; ERP-системы [10] дают возможность нахождения путей оптимизации затрат и контролировать выполнение финансовой стратегии. Важно отметить, что цифровые технологии являются только инструментом разработки финансовой стратегии и работы над ней, а не ее составной частью.

В процессе формирования финансовой стратегии система финансового менеджмента должна необходимо внимание уделить рассмотрению и заложению основ факторов ESG [11] (Environmental, Social and Governance), т.е. тех принципов, которые ответственны за экологические, социальные отношения и корпоративное управление, так как высокий ESG-рейтинг способствует увеличению интереса среди высокоответственных вкладчиков и повышению ликвидности акций. Существуют такие ESG-инструменты инвестирования, как ESG-фонды, «зеленые» облигации, «социальные» облигации, ESG-индексы и т.д. Но необходимо подчеркнуть, что работа над экологическими, социальными и корпоративными факторами должна осуществляться в пределах разработки нефинансовых мероприятий, т.е. финансовая стратегия бизнеса должна охватывать анализ не только финансовых результатов, но и нефинансовых отчетов, так как в

большинстве своем инвесторы уделяют приоритетное внимание тем компаниям, которые наиболее ответственны к реализации социальных проектов и мероприятий, улучшающих экологическую обстановку. Данный инструмент прямым образом влияет на улучшение финансовых показателей, привлечение дополнительных финансовых ресурсов, что в конечном итоге приводит к достижению целей системы финансового менеджмента.

### Обсуждение

Работа над созданием финансовой стратегии [12] в системе финансового менеджмента компании должна быть первостепенной задачей, так как данный процесс включает не только постановку финансовых целей и разработку стратегических направлений деятельности, но и упорядочение, систематизацию, анализ и планирование действий, что стимулирует заранее продумать и проработать всевозможные сценарии получения и расходования финансовых ресурсов, тем самым выбирая наиболее выгодные, менее затратные пути стратегического развития.

Для контроля финансовых затрат и рисков целесообразно разработать в рамках финансовой стратегии компании регламент бюджетирования, в котором будут отражены нормативы, временные рамки составления, рассмотрения, утверждения и контроля бюджета коммерческой организации, в нем подробно описываются центры финансовой ответственности, график разработки и контроля бюджетов, а также перечень мотивационных мероприятий. Обычно выделяют как минимум пять центров финансовой ответственности: доходов, расходов, инвестиций, прибыли и маржинального дохода, в которых детально прописываются затраты и производится управление рисками.

Также на этапе финансового анализа важнейшими показателями при составлении стратегии должны быть учет динамики коэффициентов платежеспособности, рентабельности собственного капитала, доходности свободного денежного потока, рентабельности активов, а также коэффициентов ликвидности и эффективности денежных потоков. Данные показатели являются стратегическими для коммерческой организации.

### Заключение

Финансовая стратегия проходит ряд этапов разработки, среди которых финансовый анализ текущего состояния, постановка целей и задач, разработка финансовой политики, составление планов и бюджетов, реализация финансовой стратегии, контроль за ее следованием и др. Несомненно, создание финансовой стратегии ведет к успеху не только систему финансового менеджмента коммерческой организации, но и всю компанию в целом, способствует ее устойчивому развитию, максимизации прибыли и формированию устойчивости к внешним и внутренним изменениям, а также служит ключевым фактором повышения конкурентоспособности. Разработка финансовой стратегии является индивидуальным мероприятием, которое не имеет строго выстроенных нормативов и шаблонов формирования, поэтому эффективность и результативность созданной модели финансовой стратегии зависят от специалистов, работающих над ней. Ре-

комендуем при разработке финансовой стратегии финансовой структуре учитывать внутренние ресурсы и возможности компании, следить за квалификацией и компетенцией сотрудников, отслеживать внешние экономические факторы и конъюнктуру рынка, следовать инновациям и использовать информационные технологии. Грамотно выстроенная финансовая стратегия непосредственно влияет на заинтересованность инвесторов в софинансировании важных для организации проектов [13], что делает компанию успешной.

Выдвинутые в начале исследования положения (гипотезы), а именно, что разработка финансовой стратегии системой финансового менеджмента ведет компанию к устойчивому развитию, цифровизация значительно облегчает процесс формирования финансовой стратегии коммерческой организаций, работа над финансовой стратегией позволяет оптимизировать возможные затраты и снизить риски системы финансового менеджмента, – доказаны.

### Список источников

1. Молчанова С.М., Бредихина В.А. Роль финансового планирования в инвестиционных стратегиях // Экономика и управление: проблемы, решения. 2024. Т. 3, № 2. С. 63–69. doi:10.36871/ek.ur.p.r.2024.02.03.008.
2. Москаленко М.Н. Методические вопросы оценки финансовых стратегий предприятий // Экономический вектор. 2023. № 2 (33). С. 132–138. doi:10.36807/2411-7269-2023-2-33-132-138.
3. Цветцых А.В., Далисова Н.А., Лобков К.Ю. Система показателей финансовой устойчивости как инструмент оценки финансовой стратегии предприятия // Социально-экономический и гуманитарный журнал. 2023. № 1 (27). С. 3–13. doi:10.36718/2500-1825-2023-1-3-13.
4. Финансовая стратегия как фактор устойчивого развития предприятия / И.Г. Черненькая, О.В. Григоренко, И.Л. Болотин, П.В. Опанасенко // Горизонты экономики. 2024. № 5 (85). С. 68–74.
5. Клопков К.А., Ахильгов М.Б., Ужахова Л.М. Финансовое планирование и прогнозирование: теоретико-методологические подходы // Russian economic bulletin. 2022. Т. 5, № 4. С. 111–118.
6. Ермакова Е.А., Гаспарян Т.С. Влияние искусственного интеллекта на систему финансового менеджмента в коммерческой организации // Региональная экономика. Юг России. 2024. Т. 12, № 4. С. 216–223. doi:10.15688/re.volsu.2024.4.21.
7. Першин Я.Р., Будкина Е.С. Цифровизация финансового менеджмента организации: интеграция технологий распределенного реестра и искусственного интеллекта в процессы управления финансами // Вестник евразийской науки. 2024. Т. 16, № 6.
8. Ивахник Д.Е. Развитие подходов к оценке цифровой конкурентоспособности предприятия // Актуальные проблемы экономики и менеджмента. 2022. № 4 (36). С. 31–40.
9. Ковальчук А.А. Нетранзитивные наборы финансовых стратегий с постоянными уровнями // Математическая теория игр и ее приложения. 2024. Т. 16, № 2. С. 8–28.
10. Павлов А.А. Состояние рынка ERP-решений и тренды его развития, рекомендации по внедрению ERP-систем // Аллея науки. 2021. Т. 2, № 12 (63). С. 192–210.
11. Анофриков Д.О. ESG как инструмент формирования стратегии корпоративного бренда // Вестник Сибирского института бизнеса и информационных технологий. 2024. Т. 13, № 4. С. 85–91. doi:10.24412/2225-8264-2024-4-902.

12. Гварлиани Т.Е., Волков А.О. Необходимость финансовой стратегии при продвижении услуг // Экономика и бизнес: теория и практика. 2024. № 1-1 (107). С. 62–64. doi:10.24412/2411-0450-2024-1-1-62-64.

13. Ермакова Е.А., Гаспарян Т.С. Инвестиционная составляющая в развитии коммерческой организации и ее место в системе финансового менеджмента // Вестник Томского государственного университета. Экономика. 2025. № 69. С. 241–254. doi:10.17223/19988648/69/14.

### References

1. Molchanova S.M., Bredihina V.A. The role of financial planning in investment strategies // Economy and management: problems, solutions. 2024. Vol. 3, No. 2. Pp. 63–69. doi:10.36871/ek.up.p.r.2024.02.03.008.

2. Moskalenko M.N. Methodological issues of assessing the financial strategies of enterprises // Economic vector. 2023. No. 2 (33). Pp. 132–138. doi:10.36807/2411-7269-2023-2-33-132-138.

3. Cvetcyh A.V., Dalisova N.A., Lobkov K.Yu. The system of financial stability indicators as a tool for assessing the financial strategy of an enterprise // Socio-economic and humanitarian journal. 2023. No. 1 (27). Pp. 3–13. doi:10.36718/2500-1825-2023-1-3-13.

4. Financial strategy as a factor in sustainable development of an enterprise / I.G. Chernenkaya, O.V. Grigorenko, I.L. Bolotin, P.V. Opanasenko // Horizons of economics. 2024. No. 5 (85). Pp. 68–74.

5. Klopov K.A., Ahilgov M.B., Uzhahova L.M. Financial planning and forecasting: theoretical and methodological approaches // Russian economic bulletin. 2022. Vol. 5, No. 4. Pp. 111–118.

6. Ermakova E.A., Gasparjan T.S. Investment component in the development of a commercial organization and its place in the financial management system // Bulletin of Tomsk State University. 2025. No. 69. Pp. 216–223. doi:10.17223/19988648/69/14.

7. Pershin Ya.R., Budkina E.S. Digitalization of financial management of an organization: integration of distributed ledger technologies and artificial intelligence into financial management processes // Bulletin of Eurasian science. 2024. Vol. 16, No. 6.

8. Ivakhnik D.E. Development of approaches to assessing the digital competitiveness of an enterprise // Actual problems of economics and management. 2022. No. 4 (36). Pp. 31–40.

9. Kovalchuk A.A. Non-transitive sets of financial strategies with constant levels // Mathematical game theory and its applications. 2024. Vol. 16, No. 2. Pp. 8–28.

10. Pavlov A.A. State of the ERP solutions market and its development trends, recommendations for the implementation of ERP systems // Alley of science. 2021. Vol. 2, No. 12 (63). Pp. 192–210.

11. Anofrikov D.O. ESG as a tool for forming a corporate brand strategy // Bulletin of the Siberian institute of business and information technology. 2024. Vol. 13, No. 4. Pp. 85–91. doi:10.24412/2225-8264-2024-4-902.

12. Gvarliani T.E., Volkov A.O. The need for a financial strategy in promoting services // Economy and business: theory and practice. 2024. No. 1-1 (107). Pp. 62–64. doi:10.24412/2411-0450-2024-1-1-62-64.

13. Ermakova E.A., Gasparjan T.S. The investment component in the development of a commercial organization and its place in the financial management system // Bulletin of Tomsk State University. Economics. 2025. No. 69. Pp. 241–254. doi:10.17223/19988648/69/14.

### Информация об авторах

Т.С. Гаспарян – аспирант Саратовского государственного технического университета имени Гагарина Ю.А.;  
Д.А. Малюгин – аспирант Саратовского государственного технического университета имени Гагарина Ю.А.

### Information about the authors

T.S. Gasparyan – postgraduate student of the Yuri Gagarin State Technical University of Saratov;  
D.A. Malyugin – postgraduate student of the Yuri Gagarin State Technical University of Saratov.

Статья поступила в редакцию 26.05.2025; одобрена после рецензирования 25.06.2025; принята к публикации 08.12.2025.

The article was submitted 26.05.2025; approved after reviewing 25.06.2025; accepted for publication 08.12.2025.

Научная статья  
УДК 336.763.3

## Влияние ожиданий инвесторов в отношении денежно-кредитной политики на динамику рынка облигаций

Найля Рустамовна Гинятуллина<sup>1</sup>, Ефим Григорьевич Семяшкин<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия

<sup>1</sup> ginnelrus@gmail.com

<sup>2</sup> egsemyashkin@fa.ru

**Аннотация.** Ожидания инвесторов играют ключевую роль в формировании динамики рынка облигаций, особенно в условиях нестабильности денежно-кредитной политики и макроэкономической неопределенности. В последние годы российский финансовый рынок столкнулся с беспрецедентными вызовами, включая санкционное давление, волатильность ключевой ставки и высокую инфляцию. В таких условиях действия Центрального банка РФ и прогнозы участников рынка становятся критическими факторами, влияющими на доходность облигаций, их ликвидность и структуру спроса. Изучение взаимосвязи между ожиданиями инвесторов и динамикой долгового рынка позволяет не только лучше понимать механизмы ценообразования, но и разрабатывать эффективные стратегии для участников рынка.

**Ключевые слова:** облигационный рынок, ожидания инвесторов, облигации федерального займа, корпоративные облигации, ключевая ставка

### Основные положения:

- ♦ проведен анализ основных инструментов денежно-кредитной политики ЦБ РФ и их воздействия на долговой рынок;
- ♦ осуществлена оценка взаимосвязи решений ЦБ и изменений доходности государственных и корпоративных облигаций;
- ♦ исследована роль макроэкономических индикаторов (инфляция, ВВП, безработица) в формировании ожиданий инвесторов;
- ♦ разработаны практические рекомендации для участников рынка с учетом выявленных закономерностей.

**Для цитирования:** Гинятуллина Н.Р., Семяшкин Е.Г. Влияние ожиданий инвесторов в отношении денежно-кредитной политики на динамику рынка облигаций // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2025. № 12 (254). С. 134–144.

## The impact of investors' expectations regarding monetary policy on the bond market dynamics

Nailya R. Ginyatullina<sup>1</sup>, Efim G. Semyashkin<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia

<sup>1</sup> ginnelrus@gmail.com

<sup>2</sup> egsemyashkin@fa.ru

**Abstract.** Investors' expectations play a key role in shaping the dynamics of the bond market, especially in the context of monetary policy instability and macroeconomic uncertainty. In recent years, the Russian financial market has faced unprecedented challenges, including sanctions pressure, key rate volatility, and high inflation. Under such circumstances, the actions of the Central Bank of the Russian Federation and the forecasts of market participants become critical factors affecting bond yields, liquidity, and demand patterns. Studying the relationship between investors' expectations and debt market dynamics allows not only to understand better pricing mechanisms, but also develop effective strategies for market participants.

**Keywords:** bond market, investors' expectations, federal loan bonds, corporate bonds, key rate

### **Highlights:**

- ♦ the analysis for the main monetary policy instruments of the Central Bank of the Russian Federation and their impact on the debt market is carried out;
- ♦ the assessment of the relationship between the Central Bank decisions and changes in the yields of government and corporate bonds has been carried out;
- ♦ the role of macroeconomic indicators (inflation, GDP, unemployment) in shaping investor expectations is investigated;
- ♦ the practical recommendations have been developed for market participants, taking into account the identified patterns.

**For citation:** Ginyatullina N.R., Semyashkin E.G. The impact of investors' expectations regarding monetary policy on the bond market dynamics // Vestnik of Samara State University of Economics. 2025. No. 12 (254). Pp. 134–144. (In Russ.).

### **Введение**

Актуальность темы заключается в том, что ожидания инвесторов играют ключевую роль в формировании динамики рынка облигаций, особенно в условиях нестабильности денежно-кредитной политики (далее – ДКП) и макроэкономической неопределенности. В последние годы российский финансовый рынок столкнулся с беспрецедентными вызовами, включая санкционное давление, волатильность ключевой ставки и высокую инфляцию. В таких условиях действия Центрального банка РФ и прогнозы участников рынка становятся критическими факторами, влияющими на доходность облигаций, их ликвидность и структуру спроса.

Изучение взаимосвязи между ожиданиями инвесторов и динамикой долгового рынка позволяет не только лучше понимать механизмы ценообразования, но и разрабатывать эффективные стратегии для участников рынка.

Целью работы является анализ влияния ожиданий инвесторов относительно денежно-кредитной политики на динамику российского рынка облигаций, а также выявление ключевых факторов, формирующих эти ожидания.

### **Методы**

При написании работы использовались следующие методы: исторический, обобщения и систематизации, сравнительный анализ, экономическое моделирование.

### Результаты

Рынок адаптировался к проинфляционной среде за счет облигаций с плавающей процентной ставкой (флоатеров), что обеспечило инвесторам на первичном рынке защиту от процентного риска. Высокие ставки облигаций федерального займа (ОФЗ) позволили Министерству финансов проводить более избирательную политику, снижая премии к вторичному рынку и ограничивая выпуск флоатеров, в то время как инвесторы, напротив, проявляли к ним повышенный интерес. Это сказалось на объемах размещений: за январь – сентябрь 2024 г. Минфин разместил облигаций на 2,0 трлн руб. против 2,3 трлн руб. годом ранее, что соответствует снижению на 12%. Тем не менее в IV квартале 2024 г. Министерство финансов успешно выполнило план по размещениям, удовлетворяя спрос на облигации с фиксированным купоном, а также разместив рекордный объем флоатеров. Общий спрос на облигации с фиксированной ставкой составил 3,1 трлн руб., что сопоставимо с уровнем 2023 г., а спрос на облигации с плавающим купоном увеличился с 2,2 трлн руб. до 6,8 трлн руб. Доля флоатеров на первичном

рынке выросла почти вдвое – с 29% до 59%. В IV квартале были размещены два крупнейших выпуска флоатеров, привязанных к RUONIA, объемом около 1 трлн руб. каждый, что стало рекордом для аукционов государственных облигаций. Безрисковый уровень доходностей в IV квартале обновил максимумы, но в декабре началось их снижение. Индекс бескупонной доходности государственных облигаций Московской биржи (RGBI) достиг 18,44% – пикового значения за последние 10 лет. Этот рост был вызван повышением ключевой ставки с 18% в августе до 21% в октябре и жесткой риторикой Банка России. Однако в декабре регулятор оставил ставку на уровне 21%, что привело к пересмотру ожиданий инвесторов и снижению доходностей. Это свидетельствует о переключении спроса инвесторов на бумаги с фиксированным купоном на фоне ожиданий снижения ключевой ставки во второй половине года. Важную роль сыграло улучшение геополитического фона, связанное с возобновлением диалога между РФ и США после трех лет эскалации (рис. 1).

На корпоративном рынке сложился «рынок покупателя» – объемы размещений значи-

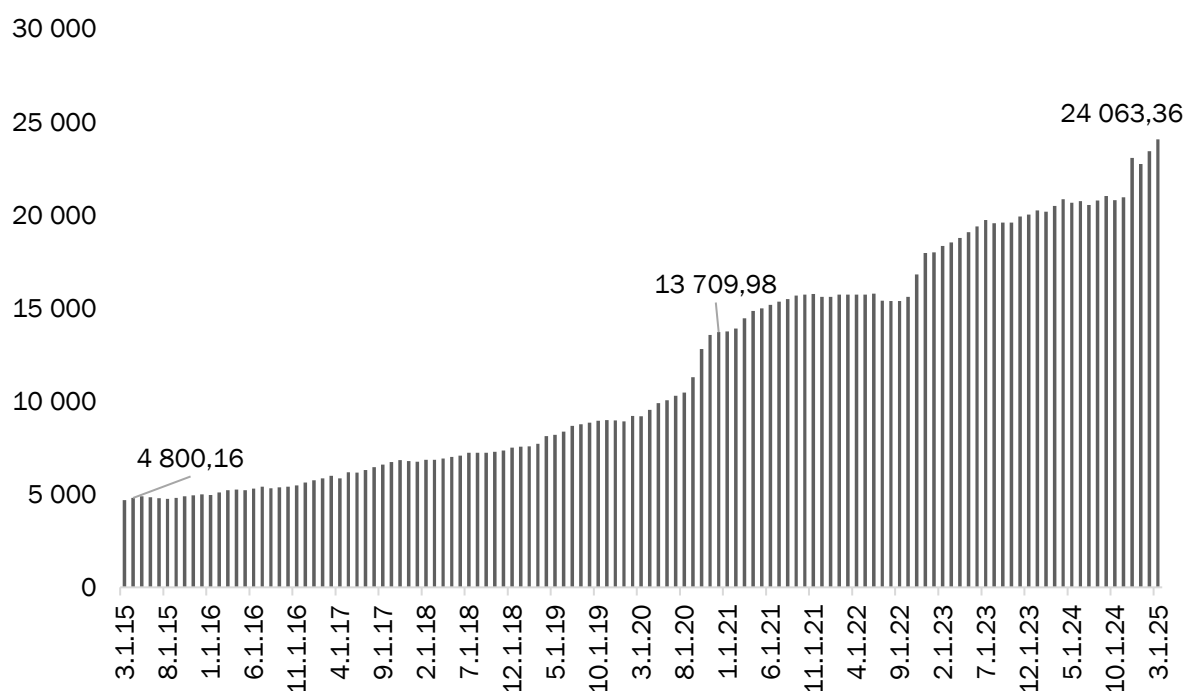


Рис. 1. Объем рынка ОФЗ, млрд руб.\*

\* Составлено на основе данных Cbonds. URL: <https://cbonds.ru/?ysclid=m96t4t21ef15588905/> (дата обращения: 06.04.2025).



тельно выросли. В 2024 г. выпущено корпоративных облигаций на 6,0 трлн руб. против 5,7 трлн руб. годом ранее, а без учета замещающих облигаций показатель увеличился на 21%. Доля флоатеров выросла с 30% до 55%, что аналогично тенденциям на рынке ОФЗ. Инвесторы стремились минимизировать процентные риски, предпочитая инструменты с плавающей ставкой, а эмитенты использовали этот спрос для привлечения финансирования. Рынок корпоративных облигаций показал устойчивость даже в условиях высоких процентных ставок. Крупные эмитенты адаптировались к новой реальности, увеличив выпуск флоатеров и предлагая более привлекательные условия инвесторам. Согласно данным Cbonds, объем корпоративного долгового рынка достиг 28,35 трлн руб., увеличившись на 12% с начала 2024 г. Доля флоатеров на первичном рынке без учета замещающих облигаций выросла с 26% до 57%, что подчеркивает стремление инвесторов защититься от процентного риска (рис. 2).

Одной из актуальных проблем, с которой сталкиваются компании, является сложность рефинансирования долга в условиях роста процентных ставок. В последние годы многие компании привлекали заемные средства под

относительно низкие ставки, что позволяло им эффективно управлять финансовыми потоками и развивать свою деятельность. Однако с повышением процентных ставок условия кредитования значительно ухудшились. Многие компании обращаются к инструментам облигационного рынка для рефинансирования своего долга. В условиях санкционного давления стали появляться замещающие облигации. Они представляют собой альтернативу еврооблигациям. Еврооблигации российских компаний позволяли занимать необходимые средства на международном рынке, однако вследствие санкций технически проводить процедуру выплат стало невозможным. На 31 января 2025 г. было выпущено 67 выпусков замещающих облигаций. Крупнейшие выпуски были у Газпрома, Лукойла, Совкомфлота, Фосагро и др. За 3 года рынок замещающих облигаций вырос с 17 млрд руб. до 2017,88 млрд руб. Для инвесторов замещающие облигации представляют большую привлекательность по сравнению с еврооблигациями, поскольку позволяют избежать рисков блокировки и заморозки, а также невыплат доходности и номинала. В условиях текущей экономической ситуации они могут быть еще более выгодными с инвестиционной точки зрения, особенно на

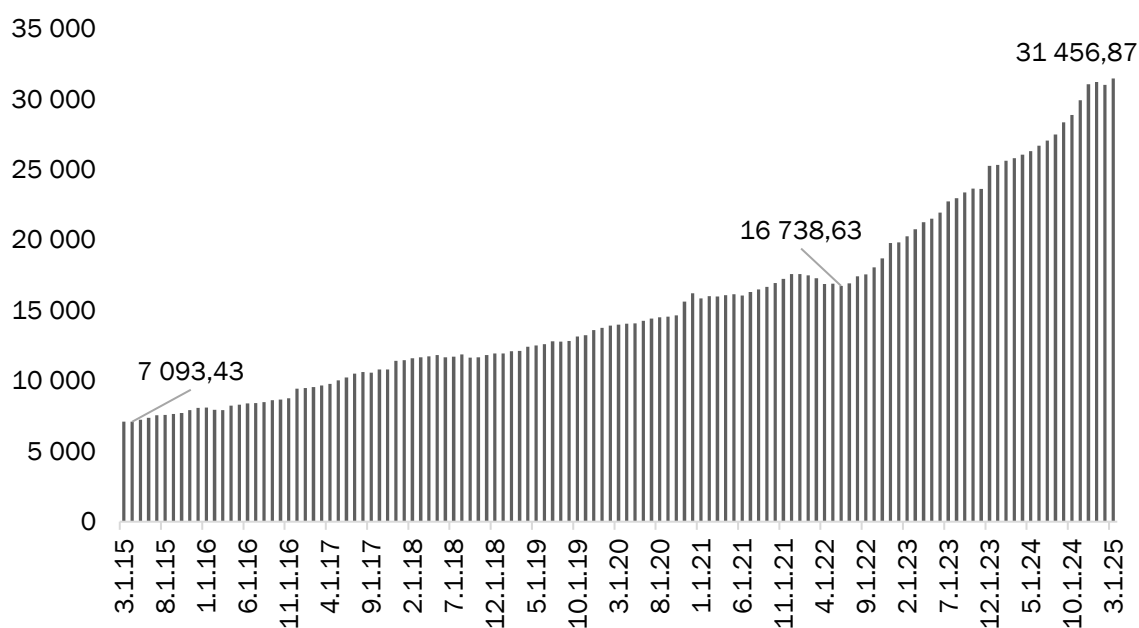


Рис. 2. Объем рынка ОФЗ, млрд руб.\*

\* Составлено на основе данных Cbonds. URL: <https://cbonds.ru/?ysclid=m96t4t21ef15588905/> (дата обращения: 06.04.2025).

фоне падения мировых фондовых рынков. Например, доходность замещающих облигаций, выпущенных Газпромом, достигает 7–9% годовых.

Рынок облигаций чутко реагирует на изменения в экономике, поскольку доходность долговых инструментов напрямую зависит от макроэкономической среды. Ключевые показатели, такие как инфляция, динамика ВВП и уровень безработицы, формируют ожидания инвесторов относительно будущей денежно-кредитной политики, что в итоге отражается на спросе и ценах облигаций (рис. 3).

Инфляция оказывает наиболее сильное влияние, поскольку она напрямую связана с реальной доходностью облигаций. Когда цены растут слишком быстро, центральные банки вынуждены ужесточать политику, повышая ставки, что делает существующие облигации с фиксированным купоном менее привлекательными. В результате их рыночная стоимость снижается, а доходность растет, чтобы компенсировать инфляционные риски. И наоборот, замедление инфляции или дефляционные тенденции могут подтолкнуть регуляторов к смягчению, что обычно поддерживает цены облигаций, особенно долгосрочных.

Не менее важную роль играет динамика ВВП, так как она отражает общее состояние

экономики. Устойчивый рост производства и потребления может сигнализировать о перегреве, усиливая опасения по поводу инфляции и потенциального повышения ставок. В такой ситуации инвесторы начинают требовать более высокой доходности, что давит на цены облигаций. Однако если экономика замедляется или входит в рецессию, центральные банки часто снижают ставки, чтобы стимулировать активность, что делает облигации более привлекательными и способствует росту их котировок.

Уровень безработицы дополняет эту картину, поскольку он служит индикатором устойчивости экономического роста. Низкая безработица, особенно в сочетании с ростом заработных плат, может усилить инфляционное давление, заставляя инвесторов ожидать ужесточения монетарной политики. В то же время резкий рост безработицы, как правило, говорит о слабости экономики, повышая вероятность снижения ставок и увеличивая спрос на защитные активы, такие как государственные облигации.

Макроэкономические индикаторы не просто отражают текущее состояние экономики, но и формируют ожидания относительно будущих действий центральных банков. Именно эти ожидания, в свою очередь, определяют поведение инвесторов на рынке облигаций,

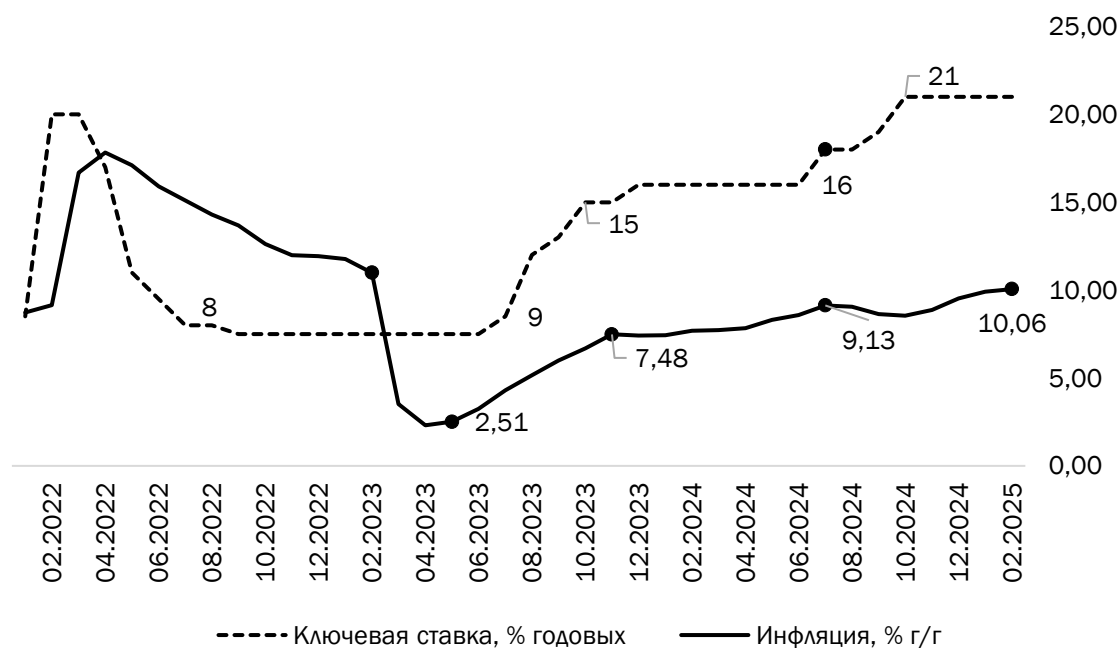


Рис. 3. Ключевая ставка и инфляция, %\*

\* Составлено на основе данных Банка России. URL: <https://cbr.ru/> (дата обращения: 06.04.2025).

влияя на уровни доходности и ценовую динамику. Понимание взаимосвязи между ключевыми показателями и реакцией рынка позволяет участникам более точно оценивать риски и принимать обоснованные инвестиционные решения.

Для наиболее полного анализа проведем регрессионный анализ зависимости доходности государственной облигации (ОФЗ 226238). В данной работе исследуется влияние ожиданий инвесторов относительно денежно-кредитной политики на доходность государственных облигаций. Регрессионный анализ позволяет количественно оценить степень этого влияния и выявить ключевые факторы, определяющие динамику доходностей.

Множественная линейная регрессионная модель имеет вид:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 + \beta_6 X_6 + \varepsilon, \quad (1)$$

$$Y = 0,084 - 0,191 \cdot X_1 + 0,667 \cdot X_2 - 0,247 \cdot X_3 + 0,003 \cdot X_4 - 0,189 \cdot X_5 + 0,0000006 X_6 + \varepsilon, \quad (2)$$

где  $Y$  – средняя доходность государственных облигаций, %;

$X_1$  – ожидания инвесторов по ставке ЦБ, %;

$X_2$  – фактическая ставка ЦБ, %;

$X_3$  – уровень инфляции, %;

$X_4$  – сюрпризы ЦБ (бинарная переменная: 1, если факт = ожидания);

$X_5$  – темп роста ВВП, %;

$X_6$  – среднемесячный курс доллара, руб.;

$\varepsilon$  – случайная ошибка.

Переменные были выбраны исходя из следующих положений:

1. Ожидания инвесторов ( $X_1$ ) отражают рыночные прогнозы по ключевой ставке ЦБ. Теоретически рост ожиданий должен приводить к увеличению доходностей.

2. Фактическая ставка ЦБ ( $X_2$ ) – основной инструмент ДКП, непосредственно влияющий на стоимость заимствований.

3. Инфляция ( $X_3$ ) – инвесторы требуют премии за инфляционные риски, что должно повышать доходности.

4. Сюрпризы ЦБ ( $X_4$ ) – неожиданные решения регулятора могут вызывать резкие колебания рынка.

5. Темп роста ВВП ( $X_5$ ) – показатель экономического роста, влияющий на рискованность вложений.

6. Курс доллара ( $X_6$ ) – отражает валютные риски и инфляционные ожидания.

Коэффициент  $R^2 = 0,90$  говорит о том, что модель смогла описать 90% изменений доходности облигаций от выбранных переменных.

Оценим значимость уравнения регрессии с помощью F-критерия Фишера. Сформулируем гипотезу  $H_0: R^2 = 0$  и альтернативную гипотезу  $H_1: R^2 > 0$ . Произведем расчеты F-критического и F-расчетного. Получим, что при уровне доверия в 95% F-расчетного (33,265) > F-критического (2,77), следовательно, гипотезу  $H_0$  отклоняем, модель значима в целом.

При линейной регрессии значимость коэффициентов регрессии оценивается с использованием t-критерия Стьюдента. Сформулируем гипотезу  $H_0: \beta_n = 0$  и альтернативную гипотезу  $H_1: \beta_n \neq 0$ . Произведем расчеты t-критического

Оценка статистической значимости коэффициентов регрессионной модели

Наименование показателя	Значение p-value	Вывод
Доходность облигаций федерального займа (ОФЗ) ( $Y$ )	2,510	t-расч.   > t-крит, гипотезу $H_0$ не отклоняем, коэффициент статистически значим
Ожидания инвесторов относительно ключевой ставки ( $X_1$ )	-0,628	t-расч.   < t-крит, гипотезу $H_0$ отклоняем, коэффициент статистически не значим
Фактическое значение ключевой ставки ( $X_2$ )	2,221	t-расч.   > t-крит, гипотезу $H_0$ не отклоняем, коэффициент статистически значим
Инфляция ( $X_3$ )	-2,305	t-расч.   > t-крит, гипотезу $H_0$ не отклоняем, коэффициент статистически значим
Сюрпризы ЦБ ( $X_4$ )	0,666	t-расч.   < t-крит, гипотезу $H_0$ отклоняем, коэффициент статистически не значим
Темп роста ВВП ( $X_5$ )	-1,572	t-расч.   < t-крит, гипотезу $H_0$ отклоняем, коэффициент статистически не значим
Курс доллара ( $X_6$ )	-0,014	t-расч.   < t-крит, гипотезу $H_0$ отклоняем, коэффициент статистически не значим

и t-расчетного. t-критическое при доверительном уровне 95%=2,10 (см. таблицу).

$$Y = \beta_0 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \varepsilon, \quad (3)$$

$$Y = 0,084 + 2,221 \times X_2 - 2,305 \times X_3 + \varepsilon. \quad (4)$$

Таким образом, модель регрессионного анализа, построенная на данных за 2022–2025 гг., включила ключевые факторы – фактическую ставку и инфляцию. Результаты оказались неожиданными – при высоком коэффициенте детерминации ( $R^2=0,90$ ) многие зависимости противоречили теоретическим ожиданиям.

1. Фактическая ставка ЦБ показала предсказуемое сильное влияние ( $\beta=0,084$ ), однако ожидания инвесторов оказались статистически незначимы. Это объясняется уникальной ситуацией на российском рынке, где решения ЦБ стали менее предсказуемыми после введения санкций, а инвесторы ориентируются скорее на политические факторы, чем на экономические прогнозы.

2. Инфляция продемонстрировала отрицательное влияние на доходности ( $\beta=-0,247$ ), что прямо противоречит экономической теории. В условиях 2022–2024 гг. этот парадокс объясняется:

- ♦ масштабными валютными интервенциями ЦБ;
- ♦ административными мерами сдерживания цен;
- ♦ искусственным поддержанием ликвидности на рынке ОФЗ.

Проведенный анализ демонстрирует, что российский долговой рынок в 2022–2025 гг. развивается по особым законам, где административные меры и политические факторы преобладают над рыночными механизмами. Это требует от инвесторов принципиально новых подходов к оценке рисков и формированию стратегий. Дальнейшие исследования должны быть направлены на разработку специализированных моделей, учитывающих новые реалии российского финансового рынка.

Практическим подтверждением этой зависимости стал 2024 г., когда российский рынок облигаций столкнулся с ужесточением ДКП, но сохранил активность благодаря адаптации инвесторов. Рост ключевой ставки до 21% и последующая стабилизация на этом уровне пока-

зали, как изменение ожиданий может влиять на спрос даже в условиях высокой волатильности.

Современные центральные банки все чаще рассматривают коммуникацию как самостоятельный и мощный инструмент денежно-кредитной политики, что особенно ярко проявляется в его влиянии на стабильность рынка облигаций. Эффективная коммуникация выполняет три ключевые функции: формирование ясных ожиданий у участников рынка, снижение информационной асимметрии и повышение доверия к политике регулятора. При этом значение прозрачности денежно-кредитной политики невозможно переоценить – она играет ключевую роль в формировании ожиданий инвесторов, позволяя участникам рынка более точно оценивать будущую динамику процентных ставок и снижая необоснованную волатильность.

Форвардные ориентиры, такие как публикация прогнозов по инфляции и ключевой ставке, помогают инвесторам выстраивать долгосрочные стратегии. Пресс-конференции и детальные отчеты, разъясняющие логику решений ЦБ, существенно снижают рыночную неопределенность. В результате, когда участники рынка доверяют заявлениям регулятора, доходности облигаций меняются плавно, без резких и дестабилизирующих скачков. Особенно наглядно значение коммуникационной политики проявилось в рамках перехода к инфляционному таргетированию. Этот опыт показал, что простого объявления целевого показателя инфляции недостаточно – необходимо последовательное и прозрачное объяснение мер денежно-кредитной политики. Центральные банки, сумевшие выстроить эффективную систему коммуникации, добились более плавной адаптации рынков к изменениям политики и снижения премии за риск.

Российская практика последних лет демонстрирует эволюцию коммуникационных подходов Банка России. В кризисный период марта 2022 г. резкий рост ключевой ставки до 20% без подробных пояснений спровоцировал панику на рынке ОФЗ, что привело к росту доходностей с 9% до 19% всего за неделю. Однако уже к 2023 г. регулятор существенно доработал свои коммуникационные стратегии,

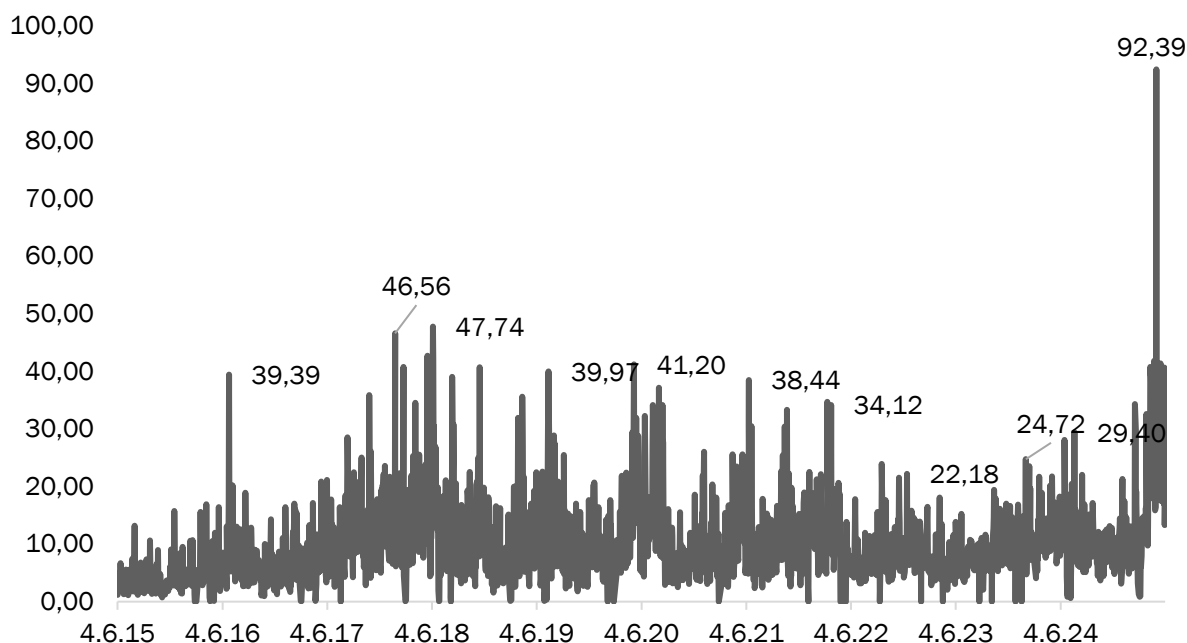


Рис. 4. Биржевой оборот ОФЗ на Московской бирже, сделки в стакане\*

\* Cbonds. URL: <https://cbonds.ru/?ysclid=m96t4t21ef15588905/> (дата обращения: 06.04.2025).

вводя ежемесячные обзоры инфляционных рисков и публикацию среднесрочного прогноза ставки. Эти меры позволили снизить волатильность доходностей ОФЗ на 35% по сравнению с предыдущим годом, что подтверждает важность прозрачности в политике ЦБ. Количественные исследования подтверждают прямую зависимость между качеством коммуникации и динамикой рынка облигаций. В дни публикации отчетов ЦБ среднесредняя волатильность снижается на 15–20%, а объемы торгов увеличиваются на 30–40%. После введения регулярных брифингов разброс прогнозов по ставке сократился с  $\pm 3\%$  до  $\pm 1\%$ , а премия за риск на корпоративных облигациях уменьшилась на 1,5 п.п. (рис. 4).

### Обсуждение

Для дальнейшего повышения эффективности коммуникационной политики можно рекомендовать внедрение системы сигналов, таких как цветовая индикация («зеленый» – смягчение, «красный» – ужесточение) и четкие формулировки о будущих действиях. Также полезными могут стать интерактивные форматы, включая квартальные вебинары с ответами на вопросы инвесторов и визуализацию сценариев через дашборды. Важным направлением является развитие образовательных про-

грамм, например, онлайн-курсов по интерпретации решений ЦБ и моделирующих игр для участников рынка. Наконец, усиление обратной связи через опросы ожиданий и публикацию анализа ошибочных прогнозов позволит регулятору точнее корректировать свою стратегию. Ожидается, что реализация этих мер приведет к заметному улучшению рыночных показателей. Премия за неопределенность может снизиться на 1–2 п.п. для ОФЗ и на 2–3 п.п. для корпоративных облигаций, а ликвидность рынка возрастет за счет увеличения объемов торгов на 25–30% и сокращения спредов bid-ask на 15–20%. Кроме того, более прозрачная коммуникация способна привлечь новых инвесторов: доля нерезидентов на рынке ОФЗ может вырасти с 15% до 25%, а розничные инвестиции в облигации – на 40–50%.

Таким образом, опыт последних лет убедительно доказывает, что качество коммуникации ЦБ играет критическую роль в обеспечении стабильности рынка облигаций. В условиях санкционного давления и структурных изменений в российской финансовой системе совершенствование коммуникационной политики становится не просто полезным, а необходимым инструментом. Хотя реализация предложенных мер потребует дополнительных усилий со стороны Банка России, потенциальные вы-

годы – снижение стоимости заимствований, повышение ликвидности и приток инвестиций – полностью оправдывают эти затраты. Как показывает международная практика, инвестиции в прозрачную и эффективную коммуникацию окупаются долгосрочной стабильностью финансового рынка.

Стоит учитывать, что на период 2022–2025 гг. российский облигационный рынок действует по особому закону, который не соответствует экономической теории. Так, ведущим фактором в отношении доходности государственных облигаций является геополитическая ситуация в стране, которая не подвержена количественному измерению.

Несмотря на это, российский облигационный рынок представляет собой наиболее интересный рынок, поскольку он трансформировался в принципиально новое качество – определяется не классическими рыночными факторами, а комплексом вынужденных, административных и квазирыночных механизмов.

Для инвесторов критически важно понимать эти новые правила игры, где традиционный анализ фундаментальных показателей уступает место оценке регуляторных и политических рисков.

### Заключение

В заключение необходимо сделать следующие выводы:

1. Ключевая ставка, операции на открытом рынке и нормы обязательных резервов являются основными инструментами Центрального банка, которые напрямую воздействуют на ликвидность, стоимость заимствований и доходность облигаций. Например, повышение ключевой ставки приводит к росту доходности облигаций, а операции на открытом рынке регулируют предложение денег в экономике.

2. Ожидания инвесторов формируются под влиянием макроэкономических показателей (инфляция, ВВП, безработица), решений ЦБ и геополитической обстановки. Эти ожидания часто определяют краткосрочную волатильность рынка, даже без фактических изменений в ДКП. В 2024 г., несмотря на рост ключевой ставки до 21%, рынок адаптировался за счет увеличения спроса на облигации с плавающей ставкой (флоатеры).

3. В 2022–2025 гг. российский облигационный рынок функционировал в условиях, противоречащих классической экономической теории. Например, инфляция оказала отрицательное влияние на доходность облигаций, что связано с административными мерами и валютными интервенциями ЦБ. Геополитические факторы стали ключевыми драйверами рыночной динамики.

4. Эффективная коммуникация Центрального банка, включая публикацию прогнозов и разъяснение решений, снижает неопределенность и волатильность на рынке. В 2023 г. улучшение коммуникационной стратегии ЦБ привело к сокращению волатильности доходностей ОФЗ на 35%.

5. Инвесторам следует учитывать процентные и кредитные риски, диверсифицировать портфель, а также анализировать ликвидность и налоговые аспекты. Особое внимание нужно уделять облигациям с плавающей ставкой в условиях высокой волатильности. Участникам рынка важно отслеживать изменения в ДКП и макроэкономической среде.

Таким образом, ожидания инвесторов играют критическую роль в динамике облигационного рынка, а эффективная коммуникация ЦБ способствует его стабильности.

Дальнейшие исследования могут быть направлены на изучение влияния новых инструментов ДКП и глобальных трендов на поведение инвесторов [см.: 1–13].

### Список источников

1. О рынке ценных бумаг : федеральный закон от 22.04.1996 № 39-ФЗ (последняя редакция). URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_10148/?ysclid=m9lec3mr3o321097608](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_10148/?ysclid=m9lec3mr3o321097608) (дата обращения: 07.04.2025).
2. О защите прав и законных интересов инвесторов на рынке ценных бумаг : федеральный закон от 05.03.1999 № 46-ФЗ. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_22219/?ysclid=m9lecsxsq572149848](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_22219/?ysclid=m9lecsxsq572149848) (дата обращения: 07.04.2025).

3. Об эмиссии облигаций федерального займа с постоянным купонным доходом дополнительного выпуска № 26238RMFS : приказ Министерства финансов Российской Федерации от 27.01.2025 № 26. URL: [https://minfin.gov.ru/ru/performance/public\\_debt/npa/internal?id\\_65=310735-prikaz\\_minfina\\_rossii\\_ot\\_27.01.2025\\_\\_26\\_ob\\_issii\\_obligatsii\\_federalnogo\\_zaima\\_s\\_postoyannym\\_kuponnym\\_dokhodom\\_dopolnitelnogo\\_vypuska\\_\\_26238rmfs](https://minfin.gov.ru/ru/performance/public_debt/npa/internal?id_65=310735-prikaz_minfina_rossii_ot_27.01.2025__26_ob_issii_obligatsii_federalnogo_zaima_s_postoyannym_kuponnym_dokhodom_dopolnitelnogo_vypuska__26238rmfs) (дата обращения: 07.04.2024).
4. Никонов М., Галиева Г. Запас прочности истощается: обзор долгового рынка 2024–2025. URL: [https://raexpert.ru/researches/ua/bond\\_2024/](https://raexpert.ru/researches/ua/bond_2024/) (дата обращения: 07.04.2025)
5. Обзор финансового рынка / Центральный банк Российской Федерации. 2024. URL: [https://www.cbr.ru/about\\_br/publ/onfinmarket/](https://www.cbr.ru/about_br/publ/onfinmarket/) (дата обращения: 07.04.2025).
6. Министерство финансов Российской Федерации : офиц. сайт. URL: <https://minfin.gov.ru/?ysclid=m9mo8y1r5o878576522> (дата обращения: 07.04.2025).
7. Трансмиссионный механизм денежно-кредитной политики и регулирующая функция Центрального банка как инструмент монетарной стабилизации / К.Х. Зоидов, А.А. Урунов, С. Аскари, И.М. Морозова // Региональные проблемы преобразования экономики. 2022. № 3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/transmissionnyy-mehanizm-denezhno-kreditnoy-politiki-i-reguliruyuschaya-funktsiya-tsentralnogo-banka-kak-instrument-monetarnoy/viewer> (дата обращения: 07.04.2025).
8. Горбунов М.А. Денежно-кредитная политика России на современном историческом этапе: основные направления, оценка и взаимосвязь с бюджетной политикой // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика. 2024. № 2. С. 138–147.
9. Кудрин А. Баланс смещен в сторону рисков, но возможности остаются // Cbonds Review. 2025. № 1. С. 6–10.
10. Кулаков А., Голбан Ю. Корпоративные флоатеры: компромисс между эмитентами и инвесторами в период неопределенности // Cbonds Review. 2024. № 1. С. 34–37.
11. Крутова Н.А., Коробейникова Е.В., Высоцкая А.А. Анализ современных тенденций развития финансового рынка в России // Вестник евразийской науки. 2023. Т. 15, № 3. URL: <https://esj.today/PDF/85ECVN323.pdf> (дата обращения: 07.04.2025).
12. Чувахина Л.Г., Куприянова Л.М. Долговая политика в современных условиях развития мировой экономики // Мир новой экономики. 2022. № 16 (3). С. 85–95.
13. Тершукова М.Б., Милова Л.Н. Денежно-кредитная политика Центрального банка РФ в условиях экономической неопределенности // International Journal of Humanities and Natural Sciences. 2020. Т. 12, № 2 (51). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/denezhno-kreditnaya-politika-tsentralnogo-banka-rf-v-usloviyah-ekonomicheskoy-neopredelennosti/viewer> (дата обращения: 07.04.2025).

### References

1. On the securities market : federal law dated 22.04.1996 No. 39-FZ (latest edition). URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_10148/?ysclid=m9lec3mr3o321097608](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_10148/?ysclid=m9lec3mr3o321097608) (date of access: 07.04.2025).
2. On the protection of the rights and legitimate interests of investors in the securities market : federal law dated 05.03.1999 No. 46-FZ. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_22219/?ysclid=m9lecsxsq572149848](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_22219/?ysclid=m9lecsxsq572149848) (date of access: 07.04.2025).
3. On the issue of Federal loan bonds with a permanent coupon income of Additional Issue No. 26238RMFS : order of the Ministry of Finance of the Russian Federation dated 27.01.2025 No. 26. URL: [https://minfin.gov.ru/ru/performance/public\\_debt/npa/internal?id\\_65=310735-prikaz\\_minfina\\_rossii\\_ot\\_27.01.2025\\_\\_26\\_ob\\_issii\\_obligatsii\\_federalnogo\\_zaima\\_s\\_postoyannym\\_kuponnym\\_dokhodom\\_dopolnitelnogo\\_vypuska\\_\\_26238rmfs](https://minfin.gov.ru/ru/performance/public_debt/npa/internal?id_65=310735-prikaz_minfina_rossii_ot_27.01.2025__26_ob_issii_obligatsii_federalnogo_zaima_s_postoyannym_kuponnym_dokhodom_dopolnitelnogo_vypuska__26238rmfs) (date of access: 07.04.2024).
4. Nikonov M., Galieva G. The margin of safety is running out: a review of the debt market 2024–2025. URL: [https://raexpert.ru/researches/ua/bond\\_2024/](https://raexpert.ru/researches/ua/bond_2024/) (date of access: 07.04.2025)
5. Financial Market Overview / Central Bank of the Russian Federation. 2024. URL: [https://www.cbr.ru/about\\_br/publ/onfinmarket/](https://www.cbr.ru/about_br/publ/onfinmarket/) (date of access: 07.04.2025).
6. Ministry of Finance of the Russian Federation : official website. URL: <https://minfin.gov.ru/?ysclid=m9mo8y1r5o878576522> (date of access: 07.04.2025).
7. The transmission mechanism of monetary policy and the regulatory function of the Central Bank as a tool of monetary stabilization / K.Kh. Zoidov, A.A. Urunov, S. Askari, I.M. Morozova // Regional problems of economic transformation. 2022. No. 3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/transmissionnyy-mehanizm>

denezhno-kreditnoy-politiki-i-reguliruyuschaya-funktsiya-tsentralnogo-banka-kak-instrument-monetarnoy/viewer (date of access: 07.04.2025).

8. Gorbunov M.A. Monetary policy of Russia at the present historical stage: main directions, assessment and interrelation with budgetary policy // Bulletin of the Astrakhan State Technical University. Series: Economics. 2024. No. 2. Pp. 138–147.

9. Kudrin A. The balance is shifted towards risks, but opportunities remain // Cbonds Review. 2025. No. 1. Pp. 6–10.

10. Kulakov A., Golban Y. Corporate Floaters: a compromise between issuers and investors in a period of uncertainty // Cbonds Review. 2024. No. 1. Pp. 34–37.

11. Krutova N.A., Korobeynikova E.V., Vysotskaya A.A. Analysis of modern trends in the development of the financial market in Russia // Bulletin of Eurasian Science. 2023. Vol. 15, No. 3. URL: <https://esj.today/PDF/85ECVN323.pdf> (date of access: 07.04.2025).

12. Chuvakhina L.G., Kupriyanova L.M. Debt policy in modern conditions of global economic development // The world of the New Economy. 2022. No. 16 (3). Pp. 85–95.

13. Tershukova M.B., Milova L.N. Monetary policy of the Central Bank of the Russian Federation in conditions of economic uncertainty // International Journal of Humanities and Natural Sciences. 2020. Vol. 12, No. 2 (51). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/denezhno-kreditnaya-politika-tsentralnogo-banka-rf-v-usloviyah-ekonomicheskoy-neopredelennosti/viewer> (date of access: 07.04.2025).

#### **Информация об авторах**

*Н.Р. Гинятулина* – студент Финансового университета при Правительстве Российской Федерации;

*Е.Г. Семяшкин* – кандидат экономических наук, доцент кафедры финансовых рынков и финансового инжиниринга Финансового университета при Правительстве Российской Федерации.

#### **Information about the authors**

*N.R. Ginyatullina* – student of Financial University under the Government of the Russian Federation;

*E.G. Semyashkin* – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Financial Markets and Financial Engineering of the Financial University under the Government of the Russian Federation.

Статья поступила в редакцию 18.05.2025; одобрена после рецензирования 12.07.2025; принята к публикации 08.12.2025.

The article was submitted 18.05.2025; approved after reviewing 12.07.2025; accepted for publication 08.12.2025.



Вестник Самарского государственного экономического университета. 2025. № 12 (254). С. 145–152.  
Vestnik of Samara State University of Economics. 2025. No. 12 (254). Pp. 145–152.

Научная статья  
УДК 336.7

## Конкуренция между банками маркетплейсов и традиционными банками

Гулия Хабибуловна Устинова<sup>1</sup>, Дарья Мусаевна Алькина<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Самарский государственный экономический университет, Самара, Россия

<sup>1</sup> guliya\_r@mail.ru

<sup>2</sup> danyo.alkina2014@yandex.ru

**Аннотация.** Исследование посвящено современному динамическому состоянию конкурентной борьбы между традиционными коммерческими банками и новыми игроками финансового рынка – банками, созданными на базе крупных маркетплейсов (OZON, Wildberries, Яндекс Маркет). Авторами были проанализированы стратегии развития обеих групп банков, их ключевые продукты, целевая аудитория и рыночные позиции. На основе методики расчета индекса Херфиндаля – Хиршмана делается вывод о высокой концентрации рынка в новом рыночном сегменте экзистивных банков маркетплейсов. Рассмотрены детально аргументы сторон в дискуссии о потенциальной ценовой дискриминации и соблюдений равных условий конкуренции. В заключение обосновывается тезис о том, что будущее финансового сектора лежит не в прямой конкуренции, а в кооперации традиционных банков и банков-маркетплейсов. Будущее финансово-го сектора строится на формировании стратегических альянсов между классическими банками, которые обладают высоким уровнем капитала и достаточным опытом экспертизы в риск-менеджменте, и банками-маркетплейсами, обладающими высокорастущей клиентской базой. Такой союз способен вызвать синергетический эффект, целью которого является создание новых видов услуг и повышение общей эффективности сектора для конечных потребителей.

**Ключевые слова:** банки-маркетплейсы, традиционные банки, конкуренция, экосистема, финтех, индекс Херфиндаля – Хиршмана, кооперация, открытые API

### **Основные положения:**

- ♦ сегмент банков маркетплейсов является высококонцентрированным, о чем свидетельствует расчет индекса ННІ;
- ♦ ключевым конкурентным преимуществом банков маркетплейсов является глубокая интеграция финансовых услуг в потребительский путь клиента на платформе;
- ♦ основная зона конфликта между традиционными банками и банками-маркетплейсами лежит в области эквайринга и ценовой дискриминации в зависимости от способа оплаты.

**Для цитирования:** Устинова Г.Х., Алькина Д.М. Конкуренция между банками маркетплейсов и традиционными банками // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2025. № 12 (254). С. 145–152.

## Competition between marketplace banks and traditional banks

Guliya K. Ustinova<sup>1</sup>, Daria M. Alkina<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Samara State University of Economics, Samara, Russia

<sup>1</sup> guliya\_r@mail.ru

<sup>2</sup> danyo.alkina2014@yandex.ru

**Abstract.** The article focuses on the current dynamic state of competition between traditional commercial banks and new financial market players – the banks based on large marketplaces (OZON, Wildberries, Yandex Market). The authors analyzed: the development strategies of both groups of banks, their key products, target audience and market positions. Based on the method of calculating the Herfindahl-Hirschman index, the conclusion is drawn about the high concentration of the market in the new market segment of captive marketplace banks. The article examines in detail the arguments of the parties in the discussion about potential price discrimination and observance of equal conditions of competition. In conclusion, it is argued that the future of the financial sector lies not in direct competition, but in cooperation between traditional banks and marketplace banks. The future of the financial sector is based on the formation of strategic alliances between classical banks, which have a high level of capital and sufficient expertise in risk management, and marketplace banks with a highly growing customer base. Such an alliance can create a synergistic effect aimed at creating new types of services and increasing the overall efficiency of the sector for end users.

**Keywords:** marketplace banks, traditional banks, competition, ecosystem, fintech, Herfindahl-Hirschman index, cooperation, open APIs

### Highlights:

- ♦ the marketplace banking segment is highly concentrated, as evidenced by the HHI index calculation;
- ♦ the key competitive advantage of marketplace banking is the deep integration of financial services into a consumer path on the platform;
- ♦ the main area of conflict between traditional banks and marketplaces lies in the area of acquiring and price discrimination depending on the payment method.

**For citation:** Ustinova G.K., Alkina D.M. Competition between marketplace banks and traditional banks // Vestnik of Samara State University of Economics. 2025. No. 12 (254). Pp. 145–152. (In Russ.).

### Введение

В качестве одного из перспективных финансовых направлений в деятельности коммерческих банков выступает появление собственной экосистемы, которая позволяет расширить спектр своих услуг настолько, чтобы у клиента не было шанса уйти к конкуренту. Помимо того, что пользователь банка использует его по назначению, он также может заказать товары или продукты в самом приложении банка или приложении партнера банка. Это дает возможность лучше узнать предпочтения клиента и предлагать именно то, что ему нужно. Тот, кто сможет предложить более широкий спектр услуг в одном приложении, получит решающее преимущество.

В современном мире рынок в условиях капитализма невозможен без конкуренции между компаниями. Если о конкуренции между классическими банками всем уже давно известно, то с появлением новых видов банков – банков маркетплейсов и их представителей отличия не всегда очевидны.

Целью настоящего исследования является анализ специфики конкуренции между банками маркетплейсов и традиционными банками, выявление их сильных и слабых сторон, а также оценка перспектив развития данного сегмента рынка.

Задачи исследования:

- ♦ оценить уровень проникновения банков маркетплейсов, используя индекс Херфин-

даля – Хиршмана, на рынок финансовых услуг России;

- ♦ провести сравнительную характеристику банка маркетплейса и традиционного банка по основным показателям сферы финансовых услуг;

- ♦ выявить имеющиеся проблемы функционирования банков маркетплейсов в современных экономических условиях.

### Методы

В ходе проведения исследования применялись следующие методы: анализа (определение степени концентрированности банков маркетплейсов); системный подход (изучение данных из официальных источников); синтеза; дедукции (изучение различных подходов исследователей к определению места банков маркетплейсов в сфере финансовых услуг); методы экономического анализа (сбор и анализ данных из открытых источников – официальных сайтов банков, аналитических материалов и новостных публикаций).

Для достижения поставленной цели был проведен сравнительный анализ продуктовых стратегий и рыночных позиций трех ключевых банков маркетплейсов (Ozon Bank, WB Bank, Яндекс Банк) и крупнейшего традиционного банка (Сбер). Для количественной оценки уровня концентрации рынка в сегменте банков маркетплейсов был использован индекс Херфиндаля – Хиршмана (HHI), рассчитываемый как сумма квадратов рыночных долей всех участников рынка [1]. Данный показатель широко применяется в антимонопольном регулировании и позволяет объективно оценить уровень конкуренции в отрасли.

### Результаты

Чтобы выжить банкам предлагается три стратегии, две из которых кооперативные: стать «цифровым диспетчером» (интегрировать сторонние сервисы) или «цифровым инноватором» (создавать собственные экосистемы и API, активно сотрудничая с финтех-компаниями). Успех в новой реальности зависит от способности банков делиться данными и создавать партнерства.

Банки активно формируют экосистемы, включая в себя привлекательные финтех-стар-

тапы. Несмотря на это, не мало случаев, когда традиционные банки, которые не являются крупными игроками в банковской сфере, как независимые организации могут исчезнуть и на их место встает представитель маркетплейса, который решает развиваться в данной экосистеме. То есть кооперация принимает форму поглощения.

Формат поглощения также присущ множеству маркетплейсов современности. Самыми яркими представителями данной тенденции являются OZON (ООО «OZON»), Wildberries (ООО «РВБ»), Яндекс Маркет (ООО «Яндекс»). На сегодняшний день доля данных маркетплейс-банков незначительна и составляет всего 0,3%, но, несмотря на это, уже сегодня они играют заметную роль на рынке финансовых услуг [2].

Каждый из маркетплейсов начал свое существование в качестве банка, выкупив другой существующий банк, который в дальнейшем стал их собственностью. В связи с этим у каждого из представленных маркетплейсов есть возможность выпустить электронную банковскую карту. С помощью нее потребитель может экономить на покупках в привязанном к ней маркетплейсе, а также использовать в повседневной жизни как обычную банковскую карту.

Помимо привычного функционала карты пользователи в данных банках могут открыть вклады и накопительные счета, а также оформить кредит прямо внутри приложения.

Выделим сходства и различия между данными финтех-маркетплейсами.

К сходствам относятся:

1. Интеграция с материнской платформой: банк глубоко встроен в экосистему родительской компании (Ozon, Wildberries, Яндекс) и является ее неотъемлемой частью.

2. Главной целью является привлечение покупателей на собственные платформы через выгодные предложения покупки товаров.

3. Максимально упрощенный процесс выдачи карт, кредитов и рассрочек для клиентов и т.д.

Сходства достаточно очевидны, необходимо проанализировать, в чем принципиальное различие между представленными банками маркетплейсов (табл. 1).

Таблица 1

## Различия между ООО «ОЗОН Банк», ООО «Вайлдберриз банк», АО «Яндекс Банк»\*

Параметр	ООО «ОЗОН Банк»	ООО «Вайлдберриз банк»	АО «Яндекс Банк»
Стратегия и позиционирование	Дополняет маркетплейс OZON, фокус на увеличение среднего чека покупок и лояльности клиентов	Фокус на B2B-сегмент (эквайринг, финансирование продавцов), параллельное развитие розницы	Банк является частью огромной экосистемы Яндекса: такси, еда, доставка, музыка, афиша и т.д. Цель на удержание пользователя за счет создания всех удобств
Структура и партнерство	Создан как ОЗОН Банк на базе банка «Оней-банка». Поглощен и полностью интегрирован в Ozon	Создан на базе «Стандарт-кредит». Это позволяет держать под контролем все операции и добиться финансовой независимости	Компания «Яндекс» заключила соглашения о покупке банка «Акрополь»
Ключевые продукты и аудитория	- Рассрочка Ozon Card - Кэшбэк с покупок - Потребительские кредиты Аудитория – розничные покупатели Ozon	- Рассрочка WB Card - Эквайринг для продавцов - Финансирование для продавцов Аудитория – двусторонняя – покупатели, продавцы на маркетплейсе.	- Рассрочка Yandex Card (Совбанк) - Yandex Plus (подписка, объединяющая все сервисы) - Вклады, платежи, страхование - Инвестиции (через Тинькофф Инвестиции) Аудитория – пользователи всей экосистемы Яндекса
Уникальность и степень интеграции	Глубокая, но узконаправленная интеграция. Финансовые продукты – это в первую очередь инструмент для роста маркетплейса	Акцент на B2B. Уникальность в создании замкнутого цикла для продавцов: они получают на площадке инструменты для приема платежей и финансирования	Самая широкая интеграция. Финансовые услуги переплетены с десятками сервисов (кэшбэк за поездки, скидки в Афише, управление финансами в приложении Яндекса)

\* Составлено на основе: ОЗОН Банк : офиц. сайт. URL: <https://www.ozon.bank>; Вайлдберриз банк : офиц. сайт. URL: <https://wb-bank.ru/>; Яндекс Банк : офиц. сайт. URL: <https://yabank.yandex.ru/> (дата обращения: 25.10.2025).

Таблица 2

## Степень концентрации рыночной конкуренции банков маркетплейсов\*

Параметр	ООО «ОЗОН Банк»	ООО «Вайлдберриз банк»	АО «Яндекс Банк»
Место в рейтинге банков по активам от Банки.ру	23	64	40
Сумма активов на ноябрь 2025 год, млн руб.	557	101	229
Индекс Херфиндаля-Хиршмана (HHI = $\sum(\text{Доля рынка})^2$ )*	$((557/887) \times 100\%)^2 = 3943,3$	$((101/887) \times 100\%)^2 = 129,7$	$((229/887) \times 100\%)^2 = 666,5$
HHI = $3943,3 + 129,7 + 666,5 = 4739,5$ **			
Концентрация	Высококонцентрированный рынок	Неконцентрированный рынок	Неконцентрированный рынок

\* Составлено на основе: ОЗОН Банк : офиц. сайт. URL: <https://www.ozon.bank>; Вайлдберриз банк : офиц. сайт. URL: <https://wb-bank.ru/>; Яндекс Банк : офиц. сайт. URL: <https://yabank.yandex.ru/>; Рейтинг банков по активам. URL: [https://www.banki.ru/banks/ratings/?PAGEN\\_1=1](https://www.banki.ru/banks/ratings/?PAGEN_1=1) (дата обращения: 25.10.2025).

\*\* Расчет индекса HHI произведен на основе прибыли компании, так как расчет на основе рыночной доли не представляется возможным сделать в условиях закрытости информации из-за сложившейся экономической ситуации в стране.

Анализируя данные табл. 1, можно сделать вывод, что рассматриваемые банки имеют схожую структуру предоставления финансовых услуг. Каждый банк стремится предоставить спектр услуг, который соответствует существующим особенностям самой системы маркетплейса.

Для определения доли концентрации конкуренции на рынке банковских услуг рассчитаем индекс Херфиндаля – Хиршмана (ННІ) (табл. 2). Рассчитанный индекс указывает на то, что рынок банков маркетплейсов в финансовой системе страны, согласно проведенному анализу, имеет умеренную концентра-

цию. Полученный средний результат ННІ = 1579,8 из трех рассматриваемых банков маркетплейсов показывает относительно невеликое значение данных субъектов рынка в сфере финансовых услуг страны.

Диапазон ННІ: от 0 до 10 000.

ННІ < 1500 – неконцентрированный рынок.

ННІ от 1500 до 2500 – умеренно концентрированный рынок.

ННІ > 2500 – высоконцентрированный рынок.

Несмотря на то, что данные банки маркетплейсов начали свое существование при-

Таблица 3

**Сравнительный анализ финансовых услуг банков ООО «ОЗОН Банк» и ПАО «Сбербанк»\***

Критерий	ООО «ОЗОН Банк»	ПАО «Сбербанк»
Количество банковских услуг	Ограниченный спектр финансовых услуг: карты рассрочки, кредитные карты, дебетовые карты, счета, вклады (в том числе «Озон Счет»), денежные переводы, эквайринг для продавцов Ozon	Широкий спектр финансовых услуг: ипотека, автокредиты, потребительские кредиты, приват-банкинг, брокерские счета (СберИнвестор), страхование (СберСтрахование), услуги для бизнеса любого масштаба, пенсионные программы, дорожные чеки и др.
Наличие цифровых активов	Не предоставляет услуг по покупке/продаже криптовалюты. Не имеет собственных цифровых активов (токенов) для широкого круга клиентов	Есть пилотные проекты и платформы: - СберБанк запускал пилот по выпуску цифровых финансовых активов (ЦФА) для корпоративных клиентов; - СберИнвестор позволяет инвестировать в ETF в компании, связанные с блокчейном, но не в саму криптовалюту; - Есть дебетовая карта СберКрипто (выпускалась в партнерстве с Тинькофф), которая давала кешбэк в биткоинах
Рассрочка	«Рассрочка от Озон Банка – флагманский продукт: доступна прямо в карточке товара на Ozon; часто 0% на весь срок; оформление за пару кликов, решение за секунды; работает и в офлайн-магазинах-партнерах	«Рассрочка от Сбера» доступна у тысяч партнеров (как онлайн, так и офлайн). Часто это действительно беспроцентная рассрочка на карту или целевой кредит под 0%. Однако процесс оформления может быть чуть более длительным, чем в Ozon. Также есть услуга «Покупка в рассрочку» в приложении СберБанк Онлайн для некоторых категорий товаров
Место в рейтинге банков по активам от Банки.ру	23	1
Сумма активов на ноябрь 2025 г., млн руб.	557	62 020,5
Индекс Херфиндаля – Хиршмана (ННІ = $\sum(\text{Доля рынка})^2$ )	$((557/62577,50) \times 100\%)^2 = 0,8$	$((62020,5/62577,50) \times 100\%)^2 = 9822,8$
Концентрация	Неконцентрированный рынок	Высоконцентрированный рынок

\* Составлено на основе: ОЗОН Банк : офиц. сайт. URL: <https://www.ozon.bank>; Яндекс Банк : офиц. сайт. URL: <https://yabank.yandex.ru/>; СберБанк : офиц. сайт. URL: <https://www.sberbank.ru> (дата обращения: 15.10.2025).

мерно одинаково, дальнейшее существование каждого из них очень сильно различается. Это позволяет самостоятельно пользователю решить, какой банк выбрать. Сравним крупнейшего представителя среди традиционных банков и банка маркетплейса и отметим их сходства и различия в табл. 3.

На основе проведенного сравнительного анализа банков можно сделать вывод, что традиционный банк по основным финансовым показателям превосходит банк маркетплейса. Также по перечню банковских услуг Сбербанк имеет больший перечень, чем ОЗОН банк, соответственно, банк маркетплейса имеет меньше конкурентных преимуществ.

### Обсуждение

Научный вклад авторов заключается в том, что расчет показателя индекса концентрации конкуренции на рынке финансовых услуг свидетельствует о невысокой доли банков маркетплейсов в данной области. Очевиден тот факт, что ОЗОН Банку тяжело конкурировать со Сбербанком. Не стоит отрицать, что популярность использования данных банков будет только расти в последующие годы. За счет предоставления собственных банковских услуг банки-маркетплейсы очень сильно экономят на комиссии за операции в случае, когда покупатель хочет оплатить покупку картой данного банка.

Также при использовании карты банка-маркетплейса потребители получают выгодные предложения на другие продукты данного банка. Сюда можно отнести, например, повышенную ставку по накопительному счету в Ozon, когда потребитель тратит больше 20 тыс. руб. в месяц или при сумме от 1,4 млн руб. на всех счетах в банке [3]. Все это привлекает большее количество людей, которые готовы будут пользоваться продуктами данного банка.

Немаловажным является «канал» заработка на предоставлении рассрочки покупателям. Озон и Яндекс делают это через собственные сервисы, Wildberries использует пока что «чужие». Это также объясняет выбор в пользу банка-маркетплейса, потому что покупателю не нужно прикладывать особых усилий для оформления рассрочки. Если клиент не успеет вернуть деньги до окончания беспроцентного периода

рассрочки, банки-маркетплейсы могут потребовать «хорошую» комиссию за неуплату.

Таким образом, сейчас очевидна конкуренция между традиционными банками, которые начинали свое становление еще задолго до появления маркетплейсов, и банками e-commerce. «Мастодонты» банковской сферы, т.е. классические банки, отмечают, что банки маркетплейсов намеренно ограничивают доход с эквайринга, так как делают товар дешевле при его покупке картой маркетплейса. Поскольку банки-маркетплейсы до сих пор не признаны системно значимыми, они не обременены требованиями и надбавками к капиталу от Центрального банка [4]. Тем самым между данными категориями банковской сферы не выполняются равные условия конкуренции [5].

Значимым фактом является то, что конкуренция начинает все больше определяться не только рыночными стратегиями, но и государственной поддержкой. Тот, кто лучше выстроит отношения с государством и получит доступ к госпрограммам, приобретает преимущество.

Как считают в крупнейших российских банках, «акции и специальные предложения маркетплейсов должны быть доступны всем покупателям вне зависимости от банка, выпустившего карту, или выбранного способа оплаты» [5]. Маркетплейсы, в свою очередь, отмечают, что «цены для потребителей в случае принятия предложения крупных банков вырастут на 15–20%». Также они утверждают, что банки самостоятельно «активно эксплуатируют скидки, бонусы и программы лояльности», что делает их таким же игроком на рынке со схожими интересами. Из возможных исходов выделяется применение запрета разницы цен в зависимости от способа оплаты, что поможет уравнивать традиционные банки и банки-маркетплейсы.

Как отмечается в работе И.В. Рындиной и А.Р. Давыдова, «индивидуализация цен не всегда означает снижение цены, а скорее формирование цены, которую конкретный клиент готов заплатить» [6]. Клиент начинает платить не за сам продукт, например вклад или кредит, а за опыт, удобство, которые ему предоставляются в данный момент. Это все выражается в фразах: «Специальное предложение только для

Вас и только сегодня». Клиент начинает себя чувствовать особенным, что укрепляет его связь с банком.

В данный момент на фоне конкурентной борьбы компаниям недостаточно противодействия, но также важно умение быть гибкими и готовыми к адаптации. Возможно, классическим банкам стоит переосмыслить свою роль в экосистеме, чем противодействовать развитию банков-маркетплейсов.

Совокупная доля активов трех дочерних банков маркетплейсов на начало 2025 г. составила менее 0,3% от активов всей банковской системы [7]. Данный факт указывает на то, что финтех-маркетплейсы пока нельзя назвать прямыми конкурентами классических банков в традиционном понимании.

Так, на форуме «Финополис» Альфа-Банк и ВТБ подписали соглашение о запуске пилотного тестирования мультибанкинга для корпоративных клиентов [12]. Это даст возможность юридическим лицам управлять счетами обоих банков в одном приложении. Сервис построен на базе технологии Open Banking, что обеспечивает высокий уровень защиты информации и конфиденциальности данных. Подобный мультибанкинг существует и для физических лиц. Помимо этого, подобное сотрудничество планируется между Альфа-Банком и ПСБ. Т-Банк также объявил о запуске в своем приложении мультибанкинга: теперь клиенты смогут видеть свои счета в Альфа-Банке, ВТБ и Сбере.

Перспективы развития конкурентной среды во многом будут определяться регуляторной политикой. Как отмечается в Стратегии развития финансового рынка до 2030 года, приоритетом является создание равных условий конкуренции при обеспечении финансовой стабильности [9]. В этой связи вероятно

ужесточение требований к банкам-маркетплейсам по капиталу и риск-менеджменту.

### Заключение

Таким образом, в результате исследования можно прийти к следующим выводам:

1) сегмент банков маркетплейсов, несмотря на относительно небольшую долю в активах банковской системы (менее 0,3%), характеризуется чрезвычайно высокой внутренней концентрацией ( $HNI = 4739,5$ );

2) внедрение банковских услуг и формирование предложений за счет данных о клиенте позволяют конкурировать банкам-маркетплейсам с традиционными банками;

3) для подавления деятельности банков-маркетплейсов классические банки делают акцент на эквайринг и ценовую дискриминацию в зависимости от способа оплаты;

4) наличие неравных правовых условий для работы создает неравные условия конкуренции, требующие корректировки в рамках совершенствования нормативно-правовой базы работы банков-маркетплейсов.

Несмотря на то, что каждый банк старается создать уникальный продукт, который привлечет еще больше пользователей, это не всегда будет самым выгодным путем достижения цели. Классические банки все больше убеждаются, что банки-маркетплейсы сильнее укрепляют свои позиции в данной сфере. Соответственно, не в последний раз будет обсуждаться вопрос недовольства со стороны традиционных банков к банкам маркетплейсам. Однако стоит учитывать, что спрос потребителей на продукты банков-маркетплейсов растет. Пока продукты данных банков будут пользоваться популярностью, банки-маркетплейсы точно не изживут себя в ближайшее время.

### Список источников

1. Об основных направлениях развития финансовых технологий на период 2024–2026 годов : указание Банка России от 16.01.2024 № 6575-У. URL: [https://www.cbr.ru/Content/Document/File/158262/02\\_DS.pdf](https://www.cbr.ru/Content/Document/File/158262/02_DS.pdf) (дата обращения: 25.10.2025).
2. Кудиевская А. Маркетплейсы и банки: конкуренция в транзакционной экономике // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2025. № 10-1. С. 76–82. doi:10.17513/vaael.4351.
3. ОЗОН Банк : офиц. сайт. URL: <https://www.ozon.bank> (дата обращения: 21.10.2025).
4. «Озон Банк» и «ВТБ Капитал» не попали в список системно значимых кредитных организаций. URL: <https://www.interfax.ru/business/1049248> (дата обращения: 25.10.2025).

5. Крупнейшие банки выступили против скидок на маркетплейсах в привязке к способу оплаты. URL: <https://www.forbes.ru/finansy/550393-krupnejsie-banki-vystupili-protiv-skidok-na-marketplejsah-v-privazke-k-sposobu-oplaty> (дата обращения: 10.10.2025).

6. Рындина И.В., Давыдов А.Р. Риски развития финансовых экосистем в России в условиях санкций // Экономика и бизнес: теория и практика. 2024. № 11-3 (117). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/riski-razvitiya-finansovyh-ekosistem-v-rossii-v-usloviyah-sanktsiy> (дата обращения: 30.10.2025).

7. Обзор банковского сектора: актуальные данные и прогнозы. URL: <https://www.tbank.ru/invest/social/profile/T-Investments/5a894db6-010b-41d6-b441-692199aee158/?author=profile> (дата обращения: 25.10.2025).

8. Альфа-Банк и ВТБ тестируют мультибанкинг для корпоративных клиентов. URL: [https://finuslugi.ru/navigator/news/novosti\\_bankovskoj\\_otrasli/alfa\\_bank\\_i\\_vtb\\_testiruyut\\_multibanking\\_dlya\\_korporativnykh\\_klientov](https://finuslugi.ru/navigator/news/novosti_bankovskoj_otrasli/alfa_bank_i_vtb_testiruyut_multibanking_dlya_korporativnykh_klientov) (дата обращения: 24.10.2025).

9. Об основных направлениях развития финансовых технологий на период 2025–2027 годов : указание Банка России от 13.01.2025 № 6683-У. URL: [https://www.cbr.ru/Content/Document/File/166399/onfintech\\_2025-27.pdf](https://www.cbr.ru/Content/Document/File/166399/onfintech_2025-27.pdf) (дата обращения: 25.10.2025).

### References

1. On the main directions of financial technology development for the period 2024–2026 : instruction of the Bank of Russia dated 16.01.2024 No. 6575-U. URL: [https://www.cbr.ru/Content/Document/File/158262/02\\_DS.pdf](https://www.cbr.ru/Content/Document/File/158262/02_DS.pdf) (date of access: 25.10.2025).

2. Kudievskaya A. Marketplaces and banks: competition in a transactional economy // Bulletin of the Altai Academy of Economics and Law. 2025. No. 10-1. Pp. 76–82. doi:10.17513/vaael.4351.

3. OZON Bank : official website. URL: <https://www.ozon.bank> (date of access: 21.10.2025).

4. Ozon Bank and VTB Capital were not included in the list of systemically important credit institutions. URL: <https://www.interfax.ru/business/1049248> (date of access: 25.10.2025).

5. The largest banks opposed discounts on marketplaces linked to the payment method. URL: <https://www.forbes.ru/finansy/550393-krupnejsie-banki-vystupili-protiv-skidok-na-marketplejsah-v-privazke-k-sposobu-oplaty> (date of access: 10.10.2025).

6. Ryndina I.V., Davydov A.R. Risks of financial ecosystem development in Russia under sanctions // Economics and Business: theory and practice. 2024. No. 11-3 (117). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/riski-razvitiya-finansovyh-ekosistem-v-rossii-v-usloviyah-sanktsiy> (date of access: 30.10.2025).

7. Banking sector overview: current data and forecasts. URL: <https://www.tbank.ru/invest/social/profile/T-Investments/5a894db6-010b-41d6-b441-692199aee158/?author=profile> (date of access: 25.10.2025).

8. Alfa-Bank and VTB are testing multi-banking for corporate clients. URL: [https://finuslugi.ru/navigator/news/novosti\\_bankovskoj\\_otrasli/alfa\\_bank\\_i\\_vtb\\_testiruyut\\_multibanking\\_dlya\\_korporativnykh\\_klientov](https://finuslugi.ru/navigator/news/novosti_bankovskoj_otrasli/alfa_bank_i_vtb_testiruyut_multibanking_dlya_korporativnykh_klientov) (date of access: 24.10.2025).

9. On the main directions of financial technology development for the period 2025–2027 : Instruction of the Bank of Russia dated 13.01.2025 No. 6683-U. URL: [https://www.cbr.ru/Content/Document/File/166399/onfintech\\_2025-27.pdf](https://www.cbr.ru/Content/Document/File/166399/onfintech_2025-27.pdf) (date of access: 25.10.2025).

### Информация об авторах

Г.Х. Устинова – старший преподаватель Самарского государственного экономического университета;

Д.М. Алькина – студент Самарского государственного экономического университета.

### Information about the authors

G.K. Ustinova – senior lecturer of the Samara State University of Economics;

D.M. Alkina – student of the Samara State University of Economics.

Статья поступила в редакцию 30.10.2025; одобрена после рецензирования 15.11.2025; принята к публикации 08.12.2025.

The article was submitted 30.10.2025; approved after reviewing 15.11.2025; accepted for publication 08.12.2025.



**ПЕРЕЧЕНЬ СТАТЕЙ,  
опубликованных в Вестнике Самарского государственного  
экономического университета в 2025 году  
№ 1 (243) – 12 (254)**

**ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ТЕОРИЯ**

<b>Алборов Я.З.</b> Механизмы экономического поведения фирм в условиях формирования институтов цифровой экономики.....	4 (246)
<b>Андрианова Ю.О.</b> Перспективы и вызовы системы негосударственного высшего образования в условиях рыночной экономики .....	5 (247)
<b>Блиничкина Н.Ю., Косимов З.А.</b> Политика кластерного импортозамещения как направление обеспечения экономической безопасности Таджикистана: применение российского опыта .....	8 (250)
<b>Будович Ю.И.</b> Освобождение труда как фундаментальная тенденция развития сферы трудовых отношений .....	10 (252)
<b>Василевская Т.О., Теленкевич В.В.</b> Трансформация государственной инвестиционной политики в России с XVI века до конца XX века .....	1 (243)
<b>Гайнутдинов В.Р.</b> Эволюция и сущность рынка жилой недвижимости в мировой экономике.....	2 (244)
<b>Гао Лупин.</b> Развитие подходов к формированию эффективных моделей международной торговли .....	2 (244)
<b>Жиронкин С.А., Гасанов М.А., Гасанов Э.А., Красота Т.Г.</b> Развитие электронной коммерции в цифровой экономике в координатах четвертой промышленной революции .....	8 (250)
<b>Лебедев К.Н.</b> Материально-технические предпосылки превращения труда в определяющий фактор социально-экономического развития .....	12 (254)
<b>Литовченко В.А.</b> Некоторые теоретические аспекты моделей потребительского поведения .....	5 (247)
<b>Матерова Е.С., Пантелеев П.А.</b> Пути повышения активности индивидуальных инвесторов на фондовом рынке .....	1 (243)
<b>Матерова Е.С., Пантелеев П.А.</b> Сравнительная оценка функционирования российских и зарубежных биржевых институтов .....	2 (244)
<b>Михалева М.И.</b> Эволюция, современные направления и функции предпринимательских структур.....	5 (247)
<b>Перепёлкин В.А., Перепёлкина Е.В.</b> Терциаризация и реиндустриализация как структурные составляющие постиндустриального развития.....	9 (251)
<b>Перепёлкин В.А., Романова А.А., Романов П.А.</b> Экономическое содержание комплементарности образовательных услуг в теории и практике .....	3 (245)
<b>Погребинская Е.А.</b> Проблема искажения и утраты автохтонных элементов экономики в современных условиях.....	5 (247)
<b>Рахмеева И.И., Филатов Д.В., Андронов М.Ю.</b> Теоретико-игровая модель проведения публичного обсуждения правового регулирования предпринимательства .....	3 (245)
<b>Руденко Л.Г.</b> Анализ структурной трансформации национальной экономики России: современные вызовы и факторы роста.....	11 (253)
<b>Рязанов Н.А.</b> Зарубежный опыт и перспективы развития импортозамещения в России .....	3 (245)
<b>Скрипко В.Е.</b> Типология сетевой трансформации экономики в свете ее устойчивости к внешним шокам.....	7 (249)
<b>Соловьев А.А.</b> Виды и модели экономического роста в различных типах экономических систем .....	4 (246)
<b>Фаттахов Т.В.</b> Эволюция экономико-теоретических подходов к воспроизводству интеллектуального капитала.....	3 (245)

<b>Фенин К.В., Смирнов А.В., Ткачева М.Н.</b> Краткая история о трех долгих этапах сциентизации экономического знания .....	2 (244)
<b>Шорохов Р.Г., Багузова Л.В., Суслова Ю.Ю., Волошин А.В.</b> Университет в современной технологической парадигме взаимодействия .....	1 (243)

### МИРОВАЯ ЭКОНОМИКА

<b>Айзатулин И.Ф.</b> Трансформация механизмов регулирования международного трансфера технологий в экономике РФ в условиях усиления санкционного давления.....	7 (249)
<b>Глебова А.Г., Строганова Е.М.</b> Функционирование международных криптовалютных бирж в условиях цифровой трансформации мировой экономики.....	9 (251)
<b>Иванова Н.И., Мелихова М.Д.</b> Проблемы участия России в системе международного разделения труда на современном этапе.....	6 (248)
<b>Иоухи Паоло Николас Такайама Константины.</b> Эволюция протекционизма в США в период XVIII в. – 1930 г. ....	4 (246)
<b>Конащук А.В., Черных С.Н.</b> Оценка эффективности председательства России в Евразийском экономическом союзе .....	10 (252)
<b>Коньков М.Н.</b> Развитие глобального металлургического рынка в условиях неопределенности .....	7 (249)
<b>Ливенцев А.Н.</b> Антагонизм гринвошинга на примерах SRI: современные подходы к выявлению и предотвращению.....	2 (244)
<b>Романова А.А., Перепёлкин В.А., Романов П.А.</b> ESG-рейтинги и эффективность инвестирования .....	8 (250)
<b>Северилов А.В.</b> Принципы оптимизации международных мультимодальных транспортных перевозок на современном этапе развития мировой экономической системы .....	3 (245)

### РЕГИОНАЛЬНАЯ И ОТРАСЛЕВАЯ ЭКОНОМИКА

<b>Алаи Еэрлань, Бедрина Е.Б.</b> Внутренняя мобильность населения и урбанизация Китая в свете проблемы устойчивого развития территорий .....	6 (248)
<b>Андреев С.В.</b> Региональная поддержка и ее место в развитии малого и среднего предпринимательства.....	8 (250)
<b>Афонин С.Е.</b> Анализ влияния инновационных технологий на устойчивость развития региональных экономических систем .....	2 (244)
<b>Афонин С.Е.</b> Кластерные инициативы как инструмент развития инновационного предпринимательства.....	7 (249)
<b>Белобородова А.Л.</b> Эволюция и современные тренды развития маркетинговых исследований .....	2 (244)
<b>Большаков А.И., Карашук О.С.</b> Влияние колебаний объема урожая на цены на зерновом рынке России .....	3 (245)
<b>Бывшев В.И.</b> Исследование состояния инновационной инфраструктуры развития организаций сферы услуг в разрезе регионов Российской Федерации в условиях цифровой трансформации .....	10 (252)
<b>Васькова Ю.И.</b> Оценка эффективности деятельности предприятия на основе анализа собственного капитала: практические аспекты .....	8 (250)
<b>Васькова Ю.И.</b> Формирование стратегии экономической безопасности мясоперерабатывающих предприятий на основе антикризисного управления .....	6 (248)
<b>Гамидулаева Л.А., Морозов Д.Е.</b> Влияние жилищной инфраструктуры на социально-экономическое развитие регионов.....	10 (252)
<b>Гатаулина А.Ю.</b> Тренды и кластеры регионов России по уровню инженерного образования .....	7 (249)

<b>Гафурова Д.А., Корнеева Т.А.</b> Нефинансовая отчетность: понятие, стандарты регулирования и вопросы процесса формирования.....	4 (246)
<b>Гварлиани Т.Е., Алтунян А.О.</b> Экономические аспекты внедрения CRM-систем в деятельность санаторно-курортных организаций .....	6 (248)
<b>Герасимов К.Б., Колсанов А.А.</b> Модель инновационной инфраструктуры медицинского университета.....	9 (251)
<b>Гераськин М.И.</b> Оценка параметров государственного влияния на модель поведения волонтеров на основе анализа функции стимулирования.....	3 (245)
<b>Гибадумин А.А.</b> Оценка устойчивости функционирования и развития теплоэнергетического комплекса Российской Федерации.....	3 (245)
<b>Гусева М.С., Олейникова С.В.</b> Анализ внешнеэкономической деятельности региона: подходы и результаты .....	7 (249)
<b>Дадыкин В.С., Дадыкина О.В., Бураго В.В.</b> Методические аспекты проведения экономической оценки прогнозных ресурсов на основе нечеткой логики .....	3 (245)
<b>Дадыкин В.С., Дадыкина О.В., Тимошкин В.М.</b> Онтология расчета обеспеченности минерально-сырьевыми ресурсами по твердым полезным ископаемым .....	2 (244)
<b>Ежелый С.М.</b> АПК российского полуэксклава на Балтике: экономическая устойчивость комплекса и перспективы развития .....	4 (246)
<b>Елистратов И.Р.</b> Инновационные подходы к устойчивому развитию региональных производственных систем в промышленности по производству медоборудования.....	7 (249)
<b>Есина О.Н.</b> Торговый сервис в парадигме теории полезности и ценности.....	12 (254)
<b>Зотиков Н.З.</b> Исследование последствий изменений в налогообложении физических лиц в РФ в свете налоговой реформы – 2025 .....	5 (247)
<b>Зотиков Н.З.</b> Проблемы и направления совершенствования специальных налоговых режимов .....	8 (250)
<b>Каграманян Н.С., Лукьянцева С.В.</b> Направления совершенствования механизмов стимулирования инвестиционной активности региональных предприятий.....	3 (245)
<b>Киракосян М.Ж.</b> Цифровая трансформация в обучении персонала как фактор сохранения кадрового потенциала региональной экономики .....	8 (250)
<b>Колесников А.М., Хургина В.Н.</b> Применение межотраслевого баланса в условиях цифровизации и глобальных вызовов: мировой и российский опыт .....	6 (248)
<b>Кравченко П.П., Гаврилюк Е.С.</b> Анализ инновационных проектов предприятий лесной промышленности Российской Федерации.....	9 (251)
<b>Куделя Е.С., Рынкова А.А.</b> Оценка влияния ключевых факторов на сельское хозяйство Красноярска с использованием методов математического моделирования.....	8 (250)
<b>Кучерявенко С.А.</b> Цифровая трансформация модели маркетингового продвижения образовательных продуктов высшей школы .....	6 (248)
<b>Лесных Н.Ю., Созинова А.А., Фокина О.В.</b> Модели территориального бренда: компаративный анализ .....	9 (251)
<b>Ляченков М.И.</b> Структурные основы локализации инновационных процессов в отечественной индустрии автокомпонентов.....	6 (248)
<b>Майоров О.В., Гусева М.С.</b> Оценка влияния проектов по созданию инновационной образовательной среды с применением механизма государственно-частного партнерства на социально-экономическое развитие регионов.....	8 (250)
<b>Макаров С.И., Лукьянов М.А., Иванов Д.В., Сандлер И.Л.</b> Анализ рынка промышленного оборудования Российской Федерации и Самарской области в условиях макроэкономической нестабильности .....	9 (251)
<b>Наугольнова И.А.</b> Применение информационных технологий в аудите: теоретические и практические подходы.....	2 (244)
<b>Наугольнова И.А., Кузнецов В.С.</b> Методические основы внутреннего аудита и контроллинга затрат на промышленных предприятиях в условиях цифровизации .....	5 (247)

<b>Некипелова Д.В.</b> Успешные международные и региональные практики по повышению уровня занятости граждан с инвалидностью .....	12 (254)
<b>Оборин М.С., Трубина И.В.</b> Систематический обзор подходов к определению образовательных услуг в цифровой экономике .....	8 (250)
<b>Палкина М.В., Фокина О.В., Бармина М.С.</b> О научном потенциале социально-экономического развития региона .....	12 (254)
<b>Пирожков М.Д.</b> Роль кадровой безопасности в становлении технологического суверенитета и укреплении экономической безопасности региона .....	9 (251)
<b>Поползин Д.Ю., Дубина И.Н., Рахметулина Ж.Б.</b> Нелинейное влияние социально-экономических изменений на проблемные показатели устойчивости развития региона (на примере Алтайского края) .....	1 (243)
<b>Преображенский Ю.В.</b> Промышленно-технологическое развитие Урало-Поволжья в 2018–2022 гг. ....	1 (243)
<b>Русакова Е.В.</b> Экономическая безопасность предприятия: модель и методы обеспечения ....	2 (244)
<b>Савенков Л.Д.</b> Моделирование принципов устойчивого развития предприятий металлургического комплекса на основе теории нечетких когнитивных карт .....	10 (252)
<b>Светкина И.А.</b> Учетно-аналитические механизмы обеспечения экономической безопасности сервисных предприятий нефтегазовой отрасли .....	12 (254)
<b>Серебряков В.Г.</b> Институциональные и технологические особенности глобального и российского приборостроения в контексте трансформации промышленного уклада .....	11 (253)
<b>Симонов С.В.</b> Инструментарий устойчивого развития региональных экономических систем на современном этапе с учетом процессов трансформации инновационной деятельности .....	7 (249)
<b>Синиченко О.А., Кудряшов Ю.А.</b> Методика анализа доходов и расходов индивидуальных предпринимателей и оптимизации их резервов .....	12 (254)
<b>Смыслова О.Ю., Трутенько Е.В.</b> Подходы к минимизации экологических рисков при реализации крупных инфраструктурных проектов в Российской Федерации .....	10 (252)
<b>Стрижак А.Ю., Волокобинский М.Ю.</b> Выбор бренда спортивной одежды на маркетплейсе на основе метода анализа иерархий .....	4 (246)
<b>Суворова Н.А., Табак Л.В.</b> Концептуальные основы маркетинга в дизайне .....	11 (253)
<b>Суворова Н.А., Табак Л.В.</b> Ценообразование в дизайне: сравнение рыночного и нормативного подходов .....	4 (246)
<b>Талалаева Н.С., Литвинова А.В.</b> Оценка результативности инновационного импортозамещения в России .....	4 (246)
<b>Тегетаева О.Р.</b> Роль индустрии туризма в социально-экономическом развитии Северо-Кавказского федерального округа .....	4 (246)
<b>Трусова А.Ю.</b> Многомерный подход при анализе показателей развития субъектов малого и среднего предпринимательства по Самарской области .....	12 (254)
<b>Тюхов Д.С.</b> Барьеры развития ресурсных центров для СО НКО: региональный аспект (на материалах СЗФО) .....	9 (251)
<b>Усков А.С.</b> Возможности, ограничения и направления развития рынка труда ИТ-специалистов в Самарской области .....	10 (252)
<b>Усков А.С.</b> Соответствие описания трудовых функций специалистов по тестированию программного обеспечения требованиям на рынке труда .....	7 (249)
<b>Фархутдинова А.У.</b> Роль институтов развития в обеспечении финансовой самодостаточности регионов Приволжского федерального округа .....	10 (252)
<b>Фархутдинова А.У.</b> Теоретическое обоснование роли институтов развития в повышении самодостаточности экономики территории .....	12 (254)
<b>Федоров Д.С., Тарасова Т.М.</b> Человеческий фактор в информационных системах учета: классификация зон риска .....	10 (252)
<b>Фролов Ю.В., Босенко Т.М., Жаворонков Д.Д.</b> Оценка и прогнозирование спроса на рынке ИТ-специалистов в России .....	11 (253)

<b>Хмелева Г.А., Скреблов Н.И.</b> Пространственные особенности обеспеченности транспортной инфраструктурой в контексте глобальной конкурентоспособности российских регионов .....	3 (245)
<b>Холмовский С.Г.</b> Динамическое ценообразование в розничной торговле: возможности и ограничения .....	5 (247)
<b>Холмовский С.Г.</b> Электронные ценники в розничной торговле: преимущества и ограничения .....	6 (248)
<b>Шардина К.А.</b> Роль дополнительного профессионального образования в развитии человеческого капитала для цифровой трансформации.....	11 (253)
<b>Шацкий А.А.</b> Инновационная модернизация и сбалансированное развитие РЭС: от теории к механизму реализации .....	5 (247)
<b>Швецова И.Н.</b> Стратегии финансового обеспечения социально-экономического развития субъектов Российской Федерации: от теории к практике .....	10 (252)
<b>Шор И.М.</b> Строительство автомобильных дорог магистрального типа с применением концессионных соглашений .....	6 (248)
<b>Юрьева Л.В., Софронова Д.В.</b> Создание комплексной методики оценки инвестиционных проектов в горно-металлургической отрасли .....	1 (243)
<b>Huseynli T.H.</b> The role of Azerbaijan's energy sector in the implementation of economic reforms in modern conditions .....	6 (248)
<b>Nuriyev J.I.</b> Directions on governmental role increasing in the development of small and medium tourism entrepreneurship in Azerbaijan .....	6 (248)

#### МЕНЕДЖМЕНТ И УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕСОМ

<b>Балашова Н.В., Пантелеева А.Р.</b> КЭДО в образовательной организации: проблемы внедрения и тенденции развития .....	7 (249)
<b>Барковская В.Е., Алексахина В.Г., Чуева И.И.</b> Менеджмент креативных индустрий: тенденции и проблемы развития .....	6 (248)
<b>Беспалова Е.А., Смолина Е.С.</b> Проблематика кадрового обеспечения приоритетных отраслей экономики Самарской области через механизм целевой подготовки .....	11 (253)
<b>Бикбаев Д.В., Шушунова Т.Н., Шпилькина Т.А.</b> Развитие цифровых бизнес-экосистем как фактор трансформации корпоративных стратегий и управления человеческими ресурсами .....	10 (252)
<b>Долгополов Д.В., Юдина А.В.</b> Особенности создания вирального контента в рамках кинопредпочтений в российском кинематографе .....	9 (251)
<b>Кандрашина Е.А., Трошина Е.П., Архипов Е.О.</b> Оптимизация бизнес-процессов промышленного предприятия .....	11 (253)
<b>Коляда А.А.</b> Применение индекса удовлетворенности клиентов (CSI) в бизнес-моделировании, стратегическом планировании и стратегическом менеджменте.....	11 (253)
<b>Кунин В.А., Торпищев Т.Р.</b> Оценка влияния внешних факторов на стратегическое позиционирование маркетплейсов в России .....	11 (253)
<b>Кутуев А.В., Потапов А.Е., Рыжов С.А., Трошина Е.П.</b> Управление организационными преобразованиями в контексте совершенствования корпоративной стратегии компании....	1 (243)
<b>Лавров М.Н., Семенкова Е.В.</b> Кастодиальный менеджмент пенсионных сбережений: российский и зарубежный опыт передовых стран.....	11 (253)
<b>Паравян М.К.</b> Оценка влияния цифровой трансформации на развитие логистики и управления цепями поставок в России.....	5 (247)
<b>Репина Е.Г., Гусева М.С.</b> Трансформация региональных университетов социально-экономического профиля в предпринимательские: концепт и механизмы реализации .....	12 (254)

<b>Тимошкин В.М., Дадыкин В.С., Дадыкина О.В., Николаенко Е.П.</b> Повышение эффективности работы с кадровым составом геологической организации на основе искусственного интеллекта .....	9 (251)
<b>Франтасов Д.Н., Воронина Е.В.</b> Применение технологий искусственного интеллекта для оптимизации управления процессами на основе статистики обработки метаданных системы электронного документооборота в образовательной организации .....	5 (247)
<b>Шамалова Е.В.</b> Перспективы развития здравоохранения в условиях глобальной цифровизации .....	11 (253)

### **ФИНАНСЫ, ДЕНЕЖНОЕ ОБРАЩЕНИЕ И КРЕДИТ**

<b>Александрович Ю.Е., Еремина И.А.</b> Прогнозирование уровня инфляции на основе больших данных в условиях реализации политики импортозамещения .....	7 (249)
<b>Булавко О.А., Катабай П.Х., Старцева О.Е., Ширнин А.А.</b> Основные подходы к анализу и прогнозированию дивидендной политики компаний .....	9 (251)
<b>Булычева Е.В.</b> Образовательные кредиты: современное состояние и перспективы .....	11 (253)
<b>Гаспарян Т.С., Ермакова Е.А.</b> Процесс становления науки финансового менеджмента в современности .....	7 (249)
<b>Гаспарян Т.С., Малюгин Д.А.</b> Финансовая стратегия как основа успеха системы финансового менеджмента .....	12 (254)
<b>Гинятулина Н.Р., Семяшкин Е.Г.</b> Влияние ожиданий инвесторов в отношении денежно-кредитной политики на динамику рынка облигаций .....	12 (254)
<b>Головачева Л.Н.</b> Актуальные проблемы бюджетной политики субъектов Российской Федерации .....	1 (243)
<b>Гуртовая К.А., Окунева А.Г.</b> Актуальные проблемы безопасности хранения персональных данных клиентов .....	1 (243)
<b>Иванова А.</b> Современные способы решения проблемы кредитования малых организаций сферы туризма .....	5 (247)
<b>Кузьмина С.Н.</b> Криптовалюта как сложная экономическая система со встроенным управлением при участии человека .....	4 (246)
<b>Мельникова Н.С.</b> Теоретические основы возникновения финансового инжиниринга, определение его сущности и направлений развития .....	8 (250)
<b>Панфилова О.В., Бабин Э.И., Спехов Н.И.</b> Влияние принудительной инклюзивности: как ESG-стратегии меняют игровую индустрию и культурные ценности .....	8 (250)
<b>Разумовская Е.А., Щипанов И.А.</b> Функции государственных финансов: теоретический аспект .....	5 (247)
<b>Салимбаева Ш.Д.</b> Оценка результативности расходов на бюджетные программы в Республике Казахстан .....	2 (244)
<b>Светкина И.А., Сахчинская Н.С.</b> Налоговая безопасность при рисках дробления бизнеса субъектами розничной торговли .....	4 (246)
<b>Синиченко О.А., Зимовец А.В., Максименко Т.С.</b> Сложности восприятия и риски внедрения цифрового рубля: практико-ориентированный аспект .....	3 (245)
<b>Угольников Д.В., Хвостенко О.А.</b> Инфляционные ожидания и их роль в поддержании Банком России ценовой стабильности .....	10 (252)
<b>Устинова Г.Х., Алькина Д.М.</b> Конкуренция между банками маркетплейсов и традиционными банками .....	12 (254)
<b>Чекункова И.А., Бричка Е.И.</b> Современные тенденции развития рынка альтернативного кредитования в России .....	2 (244)
<b>Шавалеева Ч.М.</b> Бюджетная политика в области формирования доходов бюджета: особенности реализации на региональном уровне .....	9 (251)

## Общепринятые требования к научной статье

Метаданные	Комментарии
Заголовок (Title)	<ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Объем – 10–12 слов.</li> <li>♦ Содержит основные ключевые слова, нельзя использовать аббревиатуры и формулы.</li> </ul>
Сведения об авторах (Information about authors)	<ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Содержат ФИО и аффилиации авторов.</li> <li>♦ Очередность упоминания авторов зависит от их вклада в выполненную работу.</li> <li>♦ В аффилиации указываются организация, город, страна.</li> <li>♦ Название организации (рус./англ.) должно совпадать с названием в ее Уставе.</li> <li>♦ При транслитерации ФИО автор должен придерживаться единообразного написания во всех статьях.</li> </ul>
Аннотация (Abstract)	<ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Объем – 150–250 слов.</li> <li>♦ Отражает актуальность темы исследования, постановку проблемы, цели исследования, методы исследования, результаты и ключевые выводы.</li> </ul>
Ключевые слова (Keywords)	<ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Объем – 8–10 слов и словосочетаний.</li> <li>♦ Отражают специфику темы, объект и результаты исследования.</li> </ul>
Основные положения (Highlights)	Содержат 3–5 пунктов маркированного списка, кратко отражающих ключевые результаты исследования.
Текст статьи	Введение (Introduction)
	Методы (Materials and Methods)
	Результаты (Results)
	Обсуждение (Discussion)
	Заключение (Conclusion)
Благодарности (Acknowledgments)	<p>Автор выражает:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ признательность коллегам за помощь;</li> <li>♦ благодарность за финансовую поддержку исследования.</li> </ul>
Список источников (References)	Содержит только источники, использованные при подготовке статьи и оформленные в соответствии со стандартом, принятым в издательстве.

## Как правильно подготовить статью

Содержание статьи должно подчиняться общепринятым требованиям к научной статье.

Текст должен быть набран в программе Word. Поля: верхнее – 2,5 см, нижнее – 2,5 см, левое – 3 см, правое – 2 см. Использовать стиль «Normal» или шаблон «Обычный». Шрифт – Times New Roman, размер шрифта – 14 пт, межстрочный интервал – полуторный, абзацный отступ устанавливать через окно «Абзац» (не пробелами и не табуляцией). Набор формул осуществлять в конструкторе формул (по умолчанию). Запрещается вставлять в текст сканированные графики, диаграммы и другие неизменяемые объекты.

При нарушении требований к оформлению материалов рукописи не публикуются.

Подробные правила приема и рецензирования статей, рубрикация журнала представлены на сайте <http://www.sseu.ru>. Материал статьи присылать на электронную почту [vestnik\\_sgeu@mail.ru](mailto:vestnik_sgeu@mail.ru).

### Образец оформления

#### Цифровая трансформация логистики

Анна Николаевна Агафонова

Самарский государственный экономический университет, Самара, Россия, [agaff@mail.ru](mailto:agaff@mail.ru)

**Аннотация.** Цифровая трансформация логистики рассматривается как новый этап значимых изменений, вызванных информатизацией бизнес-процессов. Эксперты отмечают рост спроса цифрового бизнеса на передовые цифровые технологии. Анализ специфики отрасли и общемировых тенденций позволил выявить целесообразность цифровизации и перспективы развития отечественного логистического бизнеса.

**Ключевые слова:** цифровая логистика, логистика 4.0, управление цепями поставок

**Основные положения:**

- ♦ сформулированы теоретические положения цифровизации логистики и управления цепями поставок;
- ♦ проведен анализ спроса логистического бизнеса РФ на передовые цифровые технологии;
- ♦ определены и систематизированы наиболее перспективные цифровые технологии в сфере логистики, выявлены их возможности.

#### Digital transformation of logistics

Anna N. Agafonova

Samara State University of Economics, Samara, Russia, [agaff@mail.ru](mailto:agaff@mail.ru)

**Abstract.** The digital transformation of logistics is seen as a new stage of significant changes caused by the informatization of business processes. Experts note the growing demand of digital businesses for advanced digital technologies. Analysis of the specifics of the industry and global trends made it possible to identify the feasibility of digitalization and the prospects for the development of the domestic logistics business.

**Keywords:** digital logistics, logistics 4.0, supply chain management

**Highlights:**

- ♦ the theoretical provisions of digitalization of logistics and supply chain management are formulated;
- ♦ the analysis of the demand of the logistics business in the Russian Federation for advanced digital technologies is carried out;
- ♦ the most promising digital technologies in the field of logistics are identified and systematized, their capabilities are revealed.

#### ТЕКСТ СТАТЬИ

##### Список источников

1. Агафонова А.Н., Яхнеева И.В. Применение концепции корпоративной социальной ответственности в логистике // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2020. № 5 (187). С. 37–43.
2. DIGITAL IQ 2020 в России. URL: <https://www.pwc.ru/ru/publications/digital-iq-2020/pwc-abbyy-digital-iq-2020.pdf> (дата обращения: 09.06.2021).

##### References

1. Agafonova A.N., Yakhneeva I.V. Application of the concept of corporate social responsibility in logistics // Vestnik of Samara State University of Economics. 2020. No. 5 (187). Pp. 37–43.
2. DIGITAL IQ 2020 in Russia. URL: <https://www.pwc.ru/ru/publications/digital-iq-2020/pwc-abbyy-digital-iq-2020.pdf> (date of access: 09.06.2021).

**Информация об авторе:** А.Н. Агафонова – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры маркетинга, логистики и рекламы Самарского государственного экономического университета.

**Information about the author:** A.N. Agafonova – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing, Logistics and Management of Samara State University of Economics.



*Научно-практический журнал*

**ВЕСТНИК  
САМАРСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО  
ЭКОНОМИЧЕСКОГО УНИВЕРСИТЕТА**

№ 12 (254) 2025 г.

Главный редактор – и.о. ректора СГЭУ, доктор экономических наук,  
профессор Е.А. Кандрашина

Издательская группа:  
М.И. Анисимова, Н.И. Амплеева

Дата выхода в свет 29.12.2025. Формат 60х84/8. Бумага офсетная.  
Гарнитура «Franklin Gothic Book». Печать офсетная. Усл. печ. л. 18,83 (20,25). Уч.-изд. л. 18,54.  
Тираж 1000 экз. Свободная цена. Заказ № 460.

Издатель - ФГАОУ ВО «Самарский государственный экономический университет».  
443090, Самарская обл., г. Самара, ул. Советской Армии, д. 141.

Отпечатано в типографии ФГАОУ ВО «СГЭУ».  
443090, Самарская обл., г. Самара, ул. Советской Армии, д. 141.

*Science and practice journal*

VESTNIK  
OF SAMARA STATE  
UNIVERSITY OF ECONOMICS

№ 12 (254) 2025

Chief editor – Acting Rector of SSUE, Doctor of Economics,  
Professor E.A. Kandrashina

The English translations are edited by the International Office  
of Samara State University of Economics

Approved for publication 29.12.2025. Format 60x84/8.  
Offset paper. Type «Franklin Gothic Book». Offset printing. Printed signatures 18,83 (20,25).  
Publisher's signatures 18,54. Circulation 1000 copies.

Publishing house of Samara State University of Economics.  
443090, Samara region, Samara, ulitsa Sovetskoi Armii, 141.

Printed in the Printing House of Samara State University of Economics.  
443090, Samara region, Samara, ulitsa Sovetskoi Armii, 141.