



ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
(ЧАСТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ)  
«МЕЖДУНАРОДНАЯ АКАДЕМИЯ БИЗНЕСА И НОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ  
(МУБиНТ)»

## **ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ СБАЛАНСИРОВАННОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНА**

### **V Международная научно-практическая конференция**

Часть 2

Ярославль  
2025

Abstract blue geometric shapes, including triangles and polygons, are located in the bottom right corner of the page.

ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
(ЧАСТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ)  
«МЕЖДУНАРОДНАЯ АКАДЕМИЯ БИЗНЕСА И НОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ  
(МУБиНТ)»

## **Сборник материалов**

### **V Международной научно-практической конференции «Институциональное обеспечение сбалансированного развития региона»**

*Institutional ensuring of the balanced development of a region  
IEBDR-2025*

## **Часть 2**

Ярославль  
Международная академия бизнеса и новых технологий  
(МУБиНТ)  
2025

УДК 332.1  
ББК 65.9  
И71

*Научный редактор:*

Ю. В. Коречков, доктор экономических наук, профессор кафедры экономики и учётно-аналитической деятельности; Образовательная организация высшего образования (частное учреждение) «Международная академия бизнеса и новых технологий (МУБиНТ)».

*Рецензенты:*

А. Д. Бурыкин, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой экономики и менеджмента; Ярославский филиал Образовательного учреждения профсоюзов высшего образования «Академия труда и социальных отношений».

Р. В. Колесов, кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой менеджмента; Ярославский филиал Федерального государственного образовательного бюджетного учреждения высшего образования «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации».

И71 Институциональное обеспечение сбалансированного развития региона : сборник материалов V Международной научно-практической конференции. – Часть 2 / под науч. ред. Ю. В. Коречкова. – Ярославль : Образовательная организация высшего образования (частное учреждение) «Международная академия бизнеса и новых технологий (МУБиНТ)», 2025. – 268 с.

ISBN 978-5-93002-422-7

В сборнике опубликованы научные статьи авторов, участвовавших в V Международной научно-практической конференции «Институциональное обеспечение сбалансированного развития региона» (Institutional ensuring of the balanced development of a region, IEBDR-2025). В конференции приняли ученые, аспиранты и студенты 16 организаций высшего образования из шести стран.

**УДК 332.1**  
**ББК 65.9**

© Международная академия бизнеса  
и новых технологий (МУБиНТ), 2025

## **ОГЛАВЛЕНИЕ**

### **СЕКЦИЯ «ИНВЕСТИЦИИ, ИННОВАЦИИ И ИНСТИТУТЫ В РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКЕ»**

|                                                                                                                                                                              |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Инвестиционный имидж региона как условие инвестиционной привлекательности региона<br>Е. Н. Новокшонова.....                                                                  | 8  |
| Управление инновационными активами при банкротстве технологических компаний как<br>фактор устойчивого развития региональной экономики<br>А. В. Мизонов, Ю. В. Коречков ..... | 13 |
| Развитие и реализация инновационного потенциала Ярославской области<br>Д. М. Малинова, В. В. Иванова, С. А. Сироткин .....                                                   | 16 |
| Правовые проблемы накопительно-ипотечной системы для военнослужащих в России<br>Д. М. Бабаян, А. Ю. Мудревский .....                                                         | 21 |
| Экономические аспекты социального предпринимательства для государственных<br>институтов власти<br>Р. А. Намазов, М. А. Калинин.....                                          | 24 |
| Основные направления маркетинга территорий в контексте региональной экономики<br>Е. И. Манаенко .....                                                                        | 27 |
| Формирование адаптивной модели управления социальной сферой в регионе:<br>возможности и ограничения<br>И. В. Царенко.....                                                    | 34 |
| Определение стратегических возможностей искусственного интеллекта для анализа<br>экономической безопасности на основе SWOT-матрицы<br>Г. И. Вовненко, Е. С. Вьюгина .....    | 38 |
| Анализ рисков на рынке автозапчастей в Ярославской области<br>Д. С. Смирнов, Ю. В. Коречков .....                                                                            | 42 |
| Теоретические аспекты государственного регулирования (на примере Республики Коми)<br>Е. Д. Елисеева, К. С. Анисимов, Е. Е. Милосердова .....                                 | 45 |
| Парадигма преобразующих инвестиций в региональном развитии: институциональные<br>и финансовые аспекты<br>Е. А. Шувалов.....                                                  | 48 |
| Экономическая эффективность программ развития возобновляемых источников энергии<br>в России: прогноз до 2035 года<br>М. Е. Гращенков, И. Б. Тесленко .....                   | 53 |

|                                                                                                                                                                                    |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Государственная поддержка индустрии видеоигр в России: оценка и перспективы развития<br>И. Б. Тесленко, Ю. А. Муравьева .....                                                      | 57  |
| Инвестиции как инструмент модернизации экономики Ярославской области<br>А. Н. Мамонов, А. Ю. Волков.....                                                                           | 62  |
| Анализ структуры капитала ведущих компаний Ярославского фармацевтического кластера<br>П. С. Полозова, А. Ю. Волков.....                                                            | 71  |
| Инновации и цифровизация как драйверы развития региональных экономических систем<br>И. А. Храменок, В. А. Кваша .....                                                              | 76  |
| Институты, инвестиции и инновации в региональной экономике: теоретические аспекты государственного регулирования (на примере Республики Коми)<br>Е. Д. Елисеева, А. Ю. Волков..... | 79  |
| Государственное регулирование инновационной деятельности: отечественный и зарубежный опыт<br>Д. И. Коршунов .....                                                                  | 81  |
| Роль IT-компаний в развитии инновационных процессов региональной экосистемы<br>И. С. Евстафьева, Л. И. Гайнутдинова .....                                                          | 85  |
| Финансовый риск компаний при оценке инвестиционных проектов<br>Я. С. Кокорюлина, Е. Г. Патрушева .....                                                                             | 90  |
| Роль ESG в инвестиционной привлекательности компаний<br>С. М. Павлов, А. Ю. Волков.....                                                                                            | 93  |
| Ликвидность и платежеспособность как основные показатели для инвестора<br>А. В. Садовникова, А. Ю. Волков.....                                                                     | 97  |
| Автоматизация малых предприятий общепита как инструмент повышения инновационного развития региона<br>В. Е. Иммоева, М. И. Максимов .....                                           | 101 |
| Влияние институционального обеспечения на эффективность системы риск-менеджмента компаний<br>А. Д. Макова, Ю. В. Коречков.....                                                     | 107 |
| Инновационная политика регионов центральной России как инструмент повышения конкурентоспособности экономики<br>Е. С. Шевченко, Ю. В. Коречков.....                                 | 110 |
| Сущность инновационного проекта в организации высшего образования<br>И. П. Веселков, Ю. В. Коречков .....                                                                          | 112 |
| Инновационные подходы к развитию корпоративных структур как политико-экономическая основа обеспечения безопасности регионов<br>М. А. Калинин, Ю. В. Шимонов.....                   | 116 |

|                                                                                                                                                                          |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Иностранные инвестиции в Ярославскую область за 2022–2024 гг.: динамика, структура и перспективы развития<br>А. Н. Фролов, Л. А. Леженина .....                          | 119 |
| Роль технологических хабов в совершенствовании региональной инвестиционной экосистемы<br>М. Ш. Джусоева, М. И. Максимов .....                                            | 124 |
| Практики выхода региональных компаний на внешние рынки: институциональный аспект<br>А. А. Иванова, М. И. Максимов .....                                                  | 130 |
| Институциональные основы обеспечения военно-профессиональной подготовки младших специалистов ПВО в интересах военной безопасности<br>М. А. Калинин, Е. О. Желонкин ..... | 136 |
| Актуальные проблемы тылового обеспечения Воздушно-космических сил<br>А. В. Загаевский, Ю. В. Коречков.....                                                               | 139 |

**СЕКЦИЯ  
«ФИНАНСОВО-КРЕДИТНЫЕ АСПЕКТЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ  
СБАЛАНСИРОВАННОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ»**

|                                                                                                                                                                                                            |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Финансово-кредитные аспекты развития сбалансированной экономики города Ярославля<br>А. В. Комаров .....                                                                                                    | 143 |
| Тенденции развития налоговых поступлений в экономику Ярославской области за 2020–2024 годы<br>С. В. Ломсадзе, Ю. В. Коречков .....                                                                         | 147 |
| Влияние мировой политики на фондовый рынок России<br>Ю. С. Маничева, У. В. Карпова.....                                                                                                                    | 150 |
| Как теневой сектор искажает реальные налоговые возможности региона<br>М. Ю. Лазарев, Ю. В. Коречков.....                                                                                                   | 155 |
| Аудит бизнеса как стратегическое направление развития современного аудита<br>А. С. Гончаров .....                                                                                                          | 159 |
| Анализ динамики поступления налога на доходы физических лиц в Ярославской области<br>А. В. Моржухина, А. Ю. Волков .....                                                                                   | 162 |
| Анализ тенденций развития и прогнозирование поступлений страховых взносов по Ярославской области в бюджеты государственных внебюджетных фондов Российской Федерации<br>В. А. Скорюкова, А. Ю. Волков ..... | 166 |
| Региональная энергетика и налогообложение криптомайнинга: парадокс Ярославской области<br>С. Н. Торбеев, А. Ю. Волков .....                                                                                | 171 |

|                                                                                                                                                                                   |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Уклонение от налогов в малом бизнесе как проявление теневой экономики<br>М. А. Захарченко, А. Ю. Волков .....                                                                     | 177 |
| Влияние неформальной занятости в малом предпринимательстве на налоговые поступления в региональный бюджет<br>Н. С. Люляев, О. В. Кваша .....                                      | 182 |
| Инновационные механизмы налогового регулирования в субъектах Российской Федерации: тенденции и перспективы<br>А. В. Майоров, А. Ю. Волков .....                                   | 186 |
| Криптовалюта как современная финансовая инновация<br>А. С. Арсеньева, Ю. В. Коречков .....                                                                                        | 192 |
| Современное состояние цифровизации банковского сектора Кыргызской Республики<br>А. К. Кожомкулова, Н. Д. Торокулова, А. Торубаева .....                                           | 195 |
| Развитие микрофинансирования в странах ЕАЭС: современное состояние и сравнительный анализ<br>К. Темирова, М. Агаева, А. Н. Сулайманова .....                                      | 202 |
| Бюджетный процесс: от формирования до исполнения<br>С. В. Попова, М. В. Овчинникова .....                                                                                         | 208 |
| Цифровой рубль как новый инструмент платёжной системы России<br>Д. И. Козин, Ю. В. Коречков .....                                                                                 | 210 |
| Управление рисками кредитной организации как фактор обеспечения устойчивого развития региона<br>В. С. Гельмашина, В. В. Лаврентьева, Р. В. Колесов .....                          | 217 |
| Федеральные и региональные резервные фонды: предназначение, состояние, пути модернизации<br>А. Ю. Волков, Н. А. Маслов .....                                                      | 220 |
| Исследование обновленного механизма начисления и уплаты налога на доходы физических лиц – необходимое условие повышения финансовой грамотности населения<br>А. Б. Перфильев ..... | 223 |
| Проблема государственного долга США<br>М. А. Булгаков, Ю. В. Коречков .....                                                                                                       | 227 |
| Управление корпоративными финансами в IT-секторе и его влияние на региональную экономику<br>А. Р. Петросян, Ю. В. Коречков .....                                                  | 230 |
| Участники системы обязательного медицинского страхования<br>Е. В. Тихомирова .....                                                                                                | 233 |

*V Международная научно-практическая конференция  
«Институциональное обеспечение сбалансированного развития региона»*

|                                                                                                                    |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Государственно-частное партнёрство как форма финансового взаимодействия государства и частного сектора             |     |
| Э. Н. Исмаилов, А. С. Жейренова.....                                                                               | 239 |
| Влияние деятельности банка ПСБ на экономическое развитие Ярославской области                                       |     |
| А. Д. Калашян, Ю. В. Коречков .....                                                                                | 241 |
| Инновационные продукты и технологии в банковской деятельности                                                      |     |
| Э. Токторов, Ж. Ногоева, В. С. Кожогулова .....                                                                    | 244 |
| Современные вызовы и перспективы развития налогового администрирования в Кыргызстане                               |     |
| Д. М. Исаева, А. А. Артыкова .....                                                                                 | 250 |
| Налоги и устойчивое развитие в Кыргызстане                                                                         |     |
| Ж. Э. Садмаева, Д. М. Исаева .....                                                                                 | 255 |
| Национальная платёжная система Кыргызской Республики: вызовы, угрозы, перспективы                                  |     |
| Эмилбек кызы Акмаанай, А. Н. Сулайманова.....                                                                      | 258 |
| Оценка налогового потенциала Ярославской области в контексте финансовой сбалансированности: проблемы и перспективы |     |
| Т. И. Мухлисов, М. А. Калинин.....                                                                                 | 263 |

**СЕКЦИЯ  
«ИНВЕСТИЦИИ, ИННОВАЦИИ И ИНСТИТУТЫ В РЕГИОНАЛЬНОЙ  
ЭКОНОМИКЕ»**

*УДК 330.336*

**ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ИМИДЖ РЕГИОНА КАК УСЛОВИЕ ИНВЕСТИЦИОННОЙ  
ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ РЕГИОНА**

**INVESTMENT IMAGE OF THE REGION AS A CONDITION FOR INVESTMENT  
ATTRACTIVENESS OF THE REGION**

***Е. Н. Новокшинова***

*кандидат экономических наук, доцент кафедры банковского дела*

*E-mail: einai@mail.ru*

*ФГБОУ ВО «Сыктывкарский государственный университет  
имени Питирима Сорокина»*

***Е. N. Novokshonova***

*PhD in Economics, Associate Professor Department of Banking  
Pitirim Sorokin Syktyvkar State University (Syktyvkar)*

**Аннотация**

Цель публикации – оценка инвестиционного имиджа региона как ключевого условия обеспечения его инвестиционной привлекательности. Сделан вывод: инвестиционный имидж Республики Коми, в формировании которого задействованы различные финансовые инструменты и институты, обеспечивает привлечение инвестиций в регион, способствует поддержанию бизнеса, сотрудничеству бизнеса и власти. Формула инвестиционного имиджа: Республика Коми – регион высоких инвестиционных возможностей, стремящийся к лидерству во всех сферах экономической жизни.

**Ключевые слова:** инвестиции, инвестиционный имидж, регион, инвестиционный климат.

**Abstract**

The purpose of this publication is to assess the region's investment image as a key factor in ensuring its investment attractiveness. The conclusion is that the Komi Republic's investment image, shaped by various financial instruments and institutions, attracts investment to the region, fosters business support, and promotes business-government cooperation. The investment image formula states that the Komi Republic is a region of high investment opportunities, striving for leadership in all areas of economic life.

**Keywords:** investments, investment image, region, investment climate.

В настоящее время выгодное географическое положение и природные факторы уже перестали быть основными конкурентными преимуществами публично-правовых образований. В условиях ограниченности финансовых ресурсов усиливается конкурентная борьба между регионами за приток инвестиций, и именно инвестиционный имидж становится важным активом устойчивого развития, обеспечивающим привлечение ресурсов на территорию. Поэтому президент страны В. В. Путин на межрегиональной конференции партии «Единая Россия» по стратегии развития Центральной России до 2020 года определил инвестиционный имидж региона как главный критерий оценки деятельности руководителей всех уровней государственной власти.

Значимость формирования привлекательного устойчивого инвестиционного имиджа как ключевого направления повышения эффективности экономики также задекларирована в стратегии социально-экономического развития Республики Коми до 2035 года, где обозначены мероприятия по его поддержанию, в частности, развитие межрегионального и международного сотрудничества, совершенствование бизнес-среды и вложения инвестиций на основе внедрения целевых моделей упрощения управленческих процедур.

Возрастает значимость анализа инвестиционных возможностей региона, которые формируют его инвестиционный имидж, оказывающий непосредственное воздействие на развитие территории, её инвестиционную привлекательность и инвестиционную активность.

Цель статьи – провести анализ инвестиционного имиджа Республики Коми и дать его оценку.

Республика Коми по стержневым макроэкономическим индексам поднялась в Северо-Западном федеральном округе на 4-е место по размеру валового регионального продукта (ВРП) и 6-е место по сумме инвестиций в основной капитал на душу населения.

Однако с 2021 г. объёмы инвестиций в основной капитал начинают проседать. Начиная с 2023 г. наметился положительный, хотя и малозаметный, тренд роста инвестиций по сравнению с предшествующими периодами, что положительно повлияло на инвестиционный имидж республики.

По данным Федеральной службы государственной статистики по Республике Коми, объём инвестиций в основной капитал за счёт всех источников финансирования в 2023 г. приблизился к значению 2021 г. (128,6 млрд руб.), из которых 47,8 % были вложены в развитие добычи полезных ископаемых. Это объясняется тем, что нефтегазовый сектор подвластен неожиданному стресс-тесту, сопряжённому с мировым вектором развития: ратификация углеродного налога в Европейском Союзе, волатильность цен на нефть и газ, соглашения с членами ОПЕК о свёртывании добычи нефти, форсирование снижения мировых цен на углеводороды, детерминированное переходом развитых мировых экономик на электрогенерацию, ориентированную на возобновляемые источники энергии.

Отрицательные тенденции в значимом секторе сдерживают рост и ограничивают развитие региональной экономики. Поэтому приоритет в деятельности Правительства Республики Коми – снижение зависимости экономики республики от деятельности крупных вертикально интегрированных компаний в добывающих секторах, развитие обрабатывающих производств с высокой степенью переработки добываемого сырья, природных ресурсов; развитие производств с высокой добавленной стоимостью, наращивание инвестиций в перспективных нишах. Эта установка зафиксирована в плане мероприятий по диверсификации экономики Республики Коми на период 2021–2026 гг. Целевые показатели плана, содержащего 41 инвестиционный проект, – создание новых рабочих мест в видах экономической деятельности, не сопряжённых добыче угля – 3833 ед., объём привлечённых внебюджетных средств – 89 692,68 млн руб. [1].

Основными предпосылками формирования благоприятного инвестиционного имиджа являются: наличие развитой инфраструктуры для поддержки инвестиционных проектов; информационное содействие со стороны СМИ, генерирующее у общества представление о регионе как субъекте инвестиционных процессов; преобразование аппарата государственного управления инвестиционными процессами; включение в инвестиционный процесс научных учреждений и высших учебных заведений.

Стратегически многообещающими инвестиционными нишами, сфокусированными на улучшение инвестиционного имиджа, способны стать: выплавка композитных материалов; расширение выпуска строительных материалов; разработка и применение аддитивных технологий и цифровое моделирование, утилизация отходов; животноводство, производство молока и мяса, рыборазведение; выпуск комбикормов и удобрений; разрастание

сельского и промышленного туризма. Комфортные условия в регионе для ведения бизнеса создают: снижение административного давления на бизнес, упрощение регуляторики; переоснащение инфраструктуры, заточенной на конкретные проекты; проектирование логистики в соответствии с требованиями экономики; достаточность энергоснабжения всей территории, подключение к дешёвой электроэнергии, «умное» тарифное регулирование; зрелость информационного общества и имплантация современных информационных и телекоммуникационных технологий.

Инвестиционный имидж обеспечивают региональные меры поддержки инвесторов, а именно:

1. Традиционные механизмы поддержки: налоговые привилегии, инвестиционный налоговый вычет по налогу на прибыль организаций, инвестиционный налоговый кредит, предоставление на льготных условиях земельных участков, включение проектов в перечень приоритетных проектов в области освоения лесов, делегирование преференций резидентам территории опережающего социально-экономического развития и Арктической зоны, льготные займы регионального фонда развития промышленности (РФРП), всевозможный патронаж субъектов малого и среднего предпринимательства (МСП).

2. Современные механизмы: бюджетные инвестиции для создания объектов инфраструктуры в рамках новых инвестиционных проектов, заключение специальных инвестиционных контрактов, заключение соглашений о поощрении капиталовложений.

Наряду с региональными мерами поддержки республика задействует помощь федерального центра для материализации инвестиционных проектов, старта инновационных производств. Республика Коми включилась в предоставляемую Правительством Российской Федерации возможность получения единой региональной субсидии; её средства в адресном порядке идут на финансовое обеспечение деятельности РФРП Республики Коми, который, в свою очередь, будет предоставлять льготные займы промышленным предприятиям для реализации инвестиционных проектов.

В свете национальных целей развития, очерченных Президентом России В. В. Путиным, реализуется комплекс мер в сфере развития МСП, а именно: трансферт льготной кредитно-гарантийной поддержки для субъектов МСП; санкционирование комплексной поддержки экспорта; протекция разрастания кластерных инициатив; консолидация акторов МСП и включение их в федеральные программы льготного кредитования бизнеса; опека самозанятых граждан посредством новации в режиме налогообложения – популяризация налога на профессиональный доход; в стадии проработки дополнительные налоговые преференции, например, вопрос об установлении налоговой льготы для предпринимателей в режиме скользящей трёхлетки, о выдаче грантов в форме субсидий предпринимателям на реализацию социальных проектов. Фокус внимания будет обращён на развитие комплексных услуг поддержки бизнеса, на его акселерацию, на применение цифровых инструментов для упрощения и удешевления открытия и ведения бизнеса. Финансовое покрытие реализации мер национального проекта «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы» в Республике Коми в 2021–2024 гг. – 900 млн руб.

Для поддержания инвестиционного имиджа реализуются комплексные меры поддержки инвесторов. В регионе действует территория опережающего развития, предоставляются льготы по налогам и страховым взносам. Завершается создание индустриального парка, миссия которого развитие промышленности в регионе, увеличение инвестиционных ресурсов, расширение сети рабочих мест через использование инновационных технологий, внедрение новых процессов, позволяющих реализовать элементы «зелёной» экономики. Планомерно идёт работа с инвестиционным налоговым вычетом, и, конечно, в республике применяется весь базовый набор инструментов.

Ключевыми звеньями в системе поддержки инвестиционной деятельности остаются региональные институты развития (рисунок).

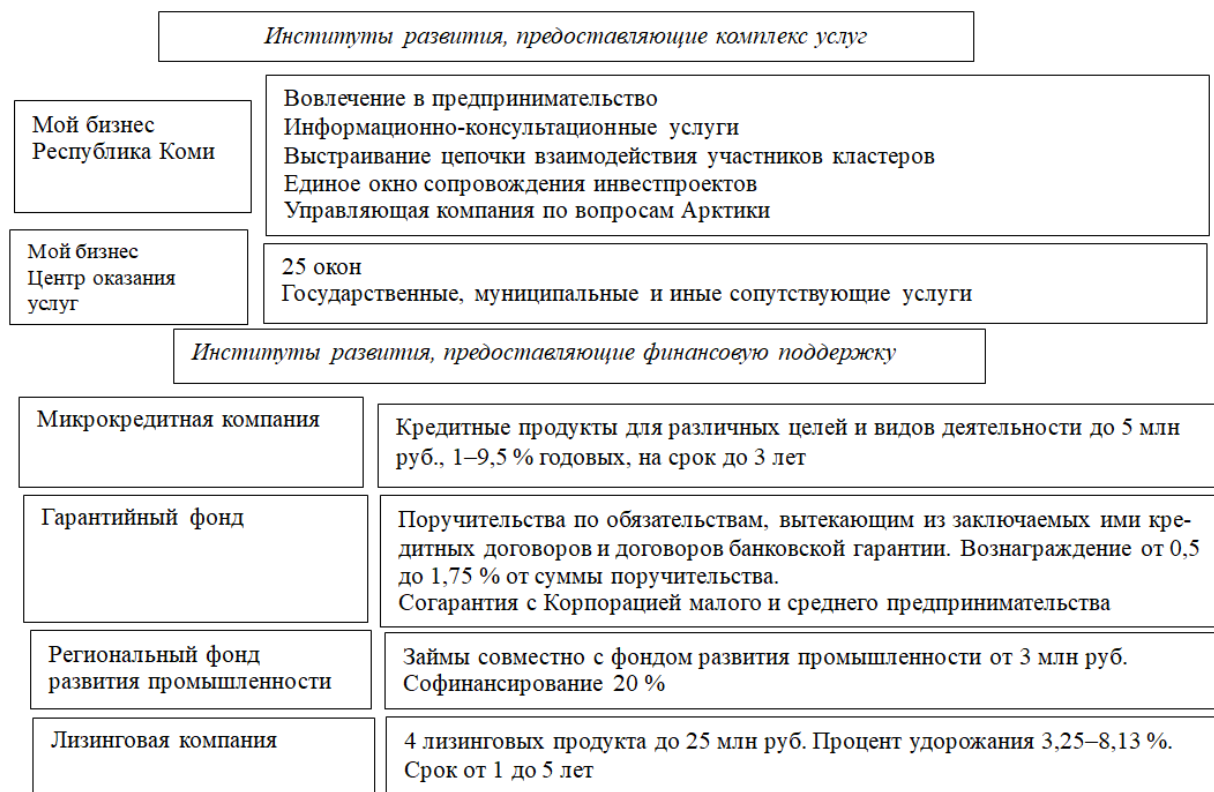


Рисунок – Институты поддержания инвестиционного имиджа Республики Коми (составлен автором)

Воплощение в жизнь инвестиционных проектов ставит задачу поиска оптимальных форм пространственной организации экономики и механизмов управления её развитием, направленных на переформатирование экономического пространства за счёт изменения их территориальной организации в направлении обеспечения наиболее полного соответствия концепту модернизации и инноватизации. Фактически речь идёт о формировании новых территориально-производственных структур, которые способны преодолеть инертность социально-экономических отношений и обеспечить активное развитие в регионах инновационных процессов.

Одной из форм пространственной организации экономики, имеющей устойчивые рыночные позиции, обладающей конкурентными ресурсами и способной генерировать и концентрировать потоки инновационных товаров, работ, услуг в границах территорий, выступают кластерные образования [2, с. 74]. Полагаясь на отечественный и зарубежный опыт функционирования кластеров, в Республике Коми взят курс на развитие кластерных инициатив, в которых заинтересованные предприятия коллективно способствуют развитию инвестиционных проектов, опираясь на помощь со стороны государства.

В рамках этого направления в республике создан и успешно функционирует деревообрабатывающий кластер, обеспечивающий создание условий для устойчивого роста компетенций, научно-технического и технологического уровня, конкурентоспособности и объёмов реализации продукции его участников. В его состав уже вошли 14 резидентов, объем инвестиций – 1,5 млрд руб. Помимо этого, в плане формирования нефтегазового

кластера, в рамках которого будут созданы в республике заводы по переработке нефти и газа, что позволит развивать нефтегазохимию и углехимию. Это высокомаржинальные продукты, добавочная стоимость будет оставаться на территории республики.

На повестке дня стоит создание машиностроительного кластера, включающего предприятия, которые выпускают продукцию для нефтегазовой отрасли: строительные металлоконструкции, промышленное оборудование для нефтегазовой промышленности, строительные башенные краны, высоковольтные конденсаторы.

Концепцией развития туризма в Республике Коми на период 2023–2028 годов определены к созданию три приоритетных туристических кластера: «Столичный и Южный», «Девственные леса Коми» и «Арктический». В проекте создание Арктического регионального медицинского кластера, нацеленного на практическое внедрение разработок по увеличению продолжительности жизни, поддержанию здоровья и активного долголетия человека.

В рамках инвестиционных проектов предполагается задействование мер государственно-частного партнёрства для реализации приоритетных и социально значимых программ региона, что обеспечит участие республики в федеральных инвестиционных программах, национальных проектах, программах, финансируемых федеральными институтами развития и международными организациями, а также позволит мобилизовать инвестиционные ресурсы и обеспечит их эффективное использование.

Таким образом, в Республике Коми сложившийся инвестиционный имидж формирует возможности осуществления инвестиционной деятельности и привлекательность для инвесторов. В регионе задействованы региональные и федеральные меры поддержки, взят курс на развитие кластерных инициатив. Важной задачей видится разработка комплексного инвестиционного плана развития Республики Коми в разрезе каждого муниципального образования с учетом существующих на сегодняшний день характеристик и особенностей экономики муниципальных образований, ресурсов, возможностей. Это позволит выработать меры содействия инвестиционному развитию всех муниципальных образований, в частности, и республики в целом.

Сложившийся инвестиционный имидж Республики Коми, в формировании которого задействованы все существующие в стране и адаптированные к реальной ситуации в регионе финансовые инструменты и институты, обеспечивает непрерывный приток инвестиций в регион, способствует поддержанию и активизации бизнеса, консолидации бизнеса и власти, разработке и поощрению инновационной деятельности компаний, и тем самым обеспечению экономического роста и повышению уровня жизни населения.

### ***Библиографический список***

1. Республика Коми в цифрах : краткий статистический сборник. – Сыктывкар : Комистат, 2024. – 218 с.
2. Новокшенова, Е. Н. Кластерная политика и экономический рост / Е. Н. Новокшенова // Корпоративное управление и инновационное развитие экономики Севера. – 2017. – № 2. – С. 74–84.
3. Коречков, Ю. В. Актуальные проблемы управления национальной экономикой : монография / Ю. В. Коречков, С. В. Иванов. – Ярославль : Образовательная организация высшего образования (частное учреждение) «Международная академия бизнеса и новых технологий (МУБиНТ)», 2020. — 112 с.

УДК 336.3

**УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННЫМИ АКТИВАМИ ПРИ БАНКРОТСТВЕ  
ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ КОМПАНИЙ КАК ФАКТОР УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ  
РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ**

**MANAGEMENT OF INNOVATIVE ASSETS IN CASE OF BANKRUPTCY  
OF TECHNOLOGY COMPANIES AS A FACTOR OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT  
OF THE REGIONAL ECONOMY**

**А. В. Мизонов**

*студент*

*E-mail: Zabytyy0531@mail.ru*

*Ярославский филиал Финансового университета  
при Правительстве Российской Федерации*

**Ю. В. Коречков**

*доктор экономических наук, профессор кафедры  
экономики и учетно-аналитической деятельности*

*E-mail: koryuv@mail.ru*

*Международная академия бизнеса и новых технологий (г. Ярославль)*

**A. V. Mizonov**

*Student*

*Yaroslavl branch Financial University  
under the Government of the Russian Federation*

**Yu. V. Korechkov**

*Doctor of Economics, Professor of the Department  
of Economics and Accounting and Analytical Activities*

*International Academy of business and new technologies (Yaroslavl)*

**Аннотация**

В статье исследованы актуальные вопросы влияния процедур банкротства технологических компаний на региональные экономические системы России в 2025 году. Анализируются финансово-кредитные аспекты управления нематериальными активами (НМА) и интеллектуальной собственностью (ИС) как ключевыми элементами инноваций и инвестиционной привлекательности. Обосновывается, что неэффективность института банкротства в работе с ИС ведёт к прямым экономическим потерям региона, снижению инвестиционного потенциала и нарушению сбалансированного развития.

**Ключевые слова:** региональная экономика, банкротство, интеллектуальная собственность, инновации, инвестиции, финансово-кредитные аспекты, IT-сектор, нематериальные активы.

**Abstract**

The article examines the current issues of the impact of bankruptcy procedures of technology companies on the regional economic systems of Russia in 2025. It analyzes the financial and credit aspects of managing intangible assets (IA) and intellectual property (IP) as key elements of innovation and investment attractiveness. It is substantiated that the inefficiency of the bankruptcy institution in dealing with IP leads to direct regional economic losses, a decrease in investment potential, and a disruption of balanced development.

**Keywords:** regional economy, bankruptcy, intellectual property, innovation, investment, financial and credit aspects, IT sector, intangible assets.

В 2025 году IT-сектор является одним из главных столпов экономики России. По последним правительственным оценкам, его вклад в ВВП страны превысил 6 %, а число занятых специалистов достигло более чем 1 миллиона человек, кратно увеличившись за последние 5 лет. Для большего количества регионов технологические компании являются источником налоговых поступлений и центром притяжения квалифицированных кадров, стимулируя и развивая смежные отрасли, являясь основой инновационной инфраструктуры. Уход с рынка небольшой компании со штатом 100–150 человек приводит к ежегодным потерям регионального бюджета в десятки миллионов рублей и начинается процесс «утечки мозгов», чем ослабляет кадровый потенциал территории.

Основной проблемой является то, что институт банкротства, который был разработан ещё в эпоху индустриальной экономики, плохо адаптирован к реалиям цифровой эры. В современных IT-компаниях структура активов в виде материальных ценностей (офисная техника, мебель) составляет незначительную долю по сравнению с нематериальными активами. В мировой практике на их долю (ИС, патенты, деловая репутация) приходится более 90 % стоимости технологических гигантов.

Конкурсный управляющий может с легкостью инвентаризировать 50 ноутбуков и 10 серверов, но нужно ещё инвентаризировать и обеспечить сохранность ноу-хау — уникальных знаний, распределенных между увольняющимися сотрудниками, и оценить программный код, который через какое-то время без постоянных обновлений и поддержки превращается в бесполезный набор символов. Российский IT-сектор отражает этот глобальный тренд. Однако в рамках конкурсного производства эти ключевые инновационные активы часто обесцениваются или полностью утрачиваются.

Это напрямую бьёт по инвестиционной привлекательности региона. По итогам первого полугодия 2025 года средний процент удовлетворения требований кредиторов в России хоть и вырос до 12,24 %, но всё ещё остается низким. При этом в 42 % случаев кредиторы не получают вообще ничего. Такой низкий уровень возврата инвестиций, зачастую обусловленный неумением управлять сложными нематериальными активами, отпугивает потенциальных инвесторов и кредиторов, которые видят высокие риски потери капитала при финансировании инновационных проектов.

Потенциальные инвесторы и покупатели активов на торгах понимают, что могут потерять свои средства. Купить код без команды, которая его написала, — значит взять на себя колоссальные риски и затраты на реинжиниринг. Согласно опросам венчурных фондов, в 2025 году, до 70 % стоимости IT-стартапа на ранней стадии определяется именно силой команды. В процедуре банкротства этот ключевой компонент стоимости обнуляется.

С финансовой точки зрения неправильное управление интеллектуальной собственностью (ИС) в ходе банкротства — это прямое уничтожение стоимости. Рассмотрим типичный пример: материальные активы IT-компании-банкрота оцениваются в 5–7 млн рублей. В то же время её основной продукт — программный комплекс, защищенный патентами и режимом коммерческой тайны, — при правильной оценке и маркетинге может стоить 80–100 млн рублей. Однако на практике происходит иное. Конкурсный управляющий, не обладая нужными компетенциями, может пропустить срок уплаты годовой пошлины за поддержание патента (3000–5000 рублей), что ведёт к безвозвратной потере актива стоимостью в десятки миллионов.

Ещё более показательна ситуация, описанная в одном из судебных дел, когда затраты на поддержание сайта компании-банкрота за несколько лет составили 94 тысячи рублей, в то время как реализован он был всего за 5 тысяч рублей. Это демонстрирует не только отсутствие положительного экономического эффекта, но и нанесение прямого убытка конкурсной массе, что прямо противоречит цели процедуры — максимальному удовлетворению требований кредиторов.

К традиционным проблемам в 2025 году добавились новые, ещё более усложняющие процесс.

Ценность ИС неотделима от команды, которая её создала. В мировой практике М&А-сделок существует понятие *acqui-hiring* (покупка компании ради команды), что невозможно в рамках российского банкротства. Как только прекращается выплата зарплаты, ключевые разработчики покидают компанию. В результате покупатель на торгах приобретает «мёртвый» актив. По экспертным оценкам, необходимость формировать новую команду для работы с чужим кодом снижает стоимость актива на 30–50 %.

Многие IT-компании использовали глобальную инфраструктуру. В условиях санкционных режимов 2025 года это создает почти неразрешимые проблемы. Например, исходный код продукта может храниться на серверах Amazon Web Services или Microsoft Azure, доступ к которым для конкурсного управляющего может быть ограничен. Продажа активов покупателям из недружественных стран, которые часто предлагают лучшую цену, заблокирована специальными указами.

В 2025 году стало очевидно, что институт банкротства в его текущем виде является не механизмом оздоровления экономики, а фактором, усугубляющим экономические потери в высокотехнологичном секторе. Недооценка человеческого капитала, игнорирование геополитических реалий и неспособность закона работать с нематериальными активами ведут к уничтожению инновационного потенциала. Для обеспечения сбалансированного развития регионов необходима срочная реформа законодательства о банкротстве, включающая введение специальных процедур для IT-компаний, обязательное привлечение профильных экспертов и создание механизмов для удержания ключевых сотрудников в переходный период.

### ***Библиографический список***

1. Иванов, С. В. Инновационные стартапы как инструмент обеспечения безопасности России и регионов / С. В. Иванов, Ю. В. Коречков, Л. А. Леженина, М. А. Калинин [и др.]. – Ярославль : Аверс Плюс, 2025. – 164 с.
2. Коречков, Ю. В. Актуальные проблемы управления национальной экономикой : монография / Ю. В. Коречков, С. В. Иванов. – Ярославль : Образовательная организация высшего образования (частное учреждение) «Международная академия бизнеса и новых технологий (МУБиНТ)», 2020. — 112 с.
3. Коречков, Ю. В. Управление устойчивым развитием инновационной региональной образовательной среды : монография / Ю. В. Коречков, С. В. Иванов, А. М. Суховская, Л. А. Леженина [и др.]. – М. : Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, 2024. – 172 с.
4. Коречков, Ю. В. Макропроблемы России и возможные пути их решения / Ю. В. Коречков // Теоретическая экономика. – 2018. – № 4 (46). – С. 61–67.

УДК 332.05

**РАЗВИТИЕ И РЕАЛИЗАЦИЯ ИННОВАЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА  
ЯРОСЛАВСКОЙ ОБЛАСТИ**

**DEVELOPMENT AND REALIZATION OF THE INNOVATIVE POTENTIAL OF THE  
YAROSLAVL REGION**

**Д. М. Малинова**

*студент*

*E-mail: ly2o3u13579@gmail.com*

**В. В. Иванова**

*студент*

*E-mail: ms.lera76@mail.ru*

**С. А. Сироткин**

*кандидат экономических наук, доцент  
заведующий кафедрой «Экономика и финансы»*

*E-mail: sasirotkin@fa.ru*

*Ярославский филиал Финансового университета  
при Правительстве Российской Федерации*

**D. M. Malinova**

*student*

**V. V. Ivanova**

*student*

**S. A. Sirotkin**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor  
Head of the Department of Economics and Finance  
Yaroslavl Branch of the Financial University  
under the Government of the Russian Federation*

**Аннотация**

В статье анализируются структурные дисбалансы инновационного развития Ярославской области. Выявлен разрыв между высоким уровнем научно-исследовательского потенциала региона и низкой степенью практической реализации инновационных разработок. Определены ключевые направления совершенствования региональной инновационной политики, включая взаимосвязь науки и производства, финансовую поддержку бизнеса и стимулирование выпуска инновационной продукции.

**Ключевые слова:** динамика, инновационный потенциал, организации, Ярославская область.

**Abstract**

The article analyzes the structural imbalances of the innovative development of the Yaroslavl region. The gap between the high level of scientific research potential of the region and the low degree of practical implementation of innovative developments has been revealed. Key areas for improving regional innovation policy have been identified, including the relationship between science and production, financial support for business, and stimulating the production of innovative products.

**Keywords:** dynamics, innovation potential, organizations, Yaroslavl region.

Современная экономическая трансформация, основанная на достижениях науки и техники, базируется на инновационном потенциале, представляющем собой интеграцию кадровых, материально-технических и информационных активов. Этот комплекс ресурсов определяет конкурентные позиции как регионов внутри национальной экономики, так и государства в системе международных экономических отношений. Реализация данного потенциала через систему взаимосвязанных научных, технологических, организационных и финансовых инициатив служит катализатором экономического развития и укрепления конкурентоспособности территорий.

В Российской Федерации процессы инновационного развития характеризуются значительной межрегиональной дифференциацией. Несмотря на то, что общенациональный технологический прогресс формируется за счет вклада всех субъектов, фактически наблюдается существенный разрыв в уровнях их инновационного развития. Эта диспропорция обусловлена комплексом факторов, включая территориальную специфику, отраслевую структуру экономики, а также особенности региональных систем управления и стимулирования инновационных процессов.

В данном контексте проведение системного анализа и оценки инновационного потенциала регионов приобретает особую значимость. Такой анализ не только выявляет ключевые проблемы технологического развития территорий, но и определяет перспективные направления их решения, что имеет стратегическое значение как для отдельных регионов, так и для страны в целом, поскольку национальный инновационный потенциал представляет собой совокупность возможностей всех субъектов федерации.

Для глубокого понимания сущности инновационного потенциала целесообразно проанализировать его структурные компоненты – три фундаментальных элемента данной категории: ресурсную базу, обеспечивающую генерацию инноваций; инфраструктурные механизмы поддержки инновационного процесса; результирующий компонент, выражающийся в эффектах от внедрения новшеств. Такая трехуровневая структура позволяет комплексно оценивать способность региональной экономики к генерации, внедрению и коммерциализации инновационных разработок, что имеет важное значение для формирования эффективной научно-технической политики [3].

Для оценки инновационного потенциала Ярославской области применяется система взаимодополняющих показателей. Анализ ключевых индикаторов позволяет выявить диспропорции в развитии инновационной системы региона и определить точки роста. На рисунке 1 отображена динамика одного из ключевых показателей – численность сотрудников, работающих в сфере научных исследований и разработок в Ярославской области.

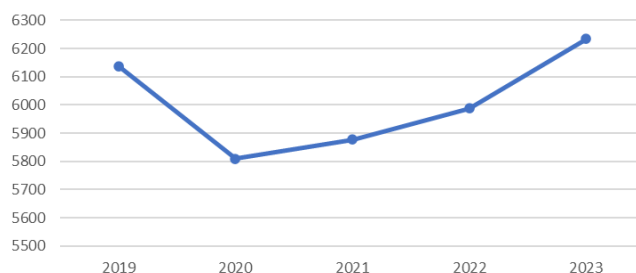


Рисунок 1 – Численность работников, занятых научными исследованиями и разработками в Ярославской области, чел. (составлен авторами)

За период с 2019 по 2020 год количество работников, занятых научными исследованиями и разработками в Ярославской области, снизилось с 6138 до 5809 человек. Данный спад является последствием пандемии COVID-19, в период которой научные проекты, особенно финансируемые из регионального бюджета, или коммерческие заказы были за-

морожены или урезаны, помимо этого не все виды научной деятельности можно было эффективно вести удаленно, что могло привести к сокращению штата; также снижение доходов бизнеса могло привести к сокращению инвестиций в научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы (НИОКР). Однако в последующие 3 года показатель начал плавно расти, достигнув в 2023 году отметки 6235, что выше значения 2019 года [4].

Данная ситуация может объясняться следующими факторами:

- научные институты и вузы адаптировались к работе в новых условиях, научились эффективно распределять ресурсы;
- многие федеральные программы и гранты вышли на стадию активной реализации, создав новые рабочие места в науке;
- рост спроса на научные исследования и разработки в сферах, критически важных для импортозамещения.

В Ярославской области зафиксировано двустороннее развитие ситуации. С одной стороны, в период 2019–2020 годов произошло сокращение количества сотрудников научной сферы почти на 8 % [2]. С другой стороны, начиная с 2020 года, отмечается устойчивая тенденция к увеличению объемов финансирования научных исследований и разработок из внутренних источников.

Падение объема инвестиций до 2020 года объясняется комплексом причин: уменьшение капитальных вложений, выразившееся в сокращении закупок оборудования и основных средств, а также в приостановке строительных и инвестиционных проектов; снижение операционных расходов компаний на научные цели. Кроме того, существенное влияние оказала общая нехватка финансовых ресурсов в анализируемый период. Дефицит денежных средств побудил организации региона сократить ассигнования на НИОКР, что непосредственно отразилось на объемах внутренних затрат. Так, например, исполнение по государственной программе «Экономическое развитие и инновационная экономика» составило 80 % в 2020 году, в то время как в 2019 году – 91,2 %. Расходы по госпрограмме за счет областных средств в 2020 году составили лишь 56 % от годового плана, в то время как в 2019 году они составили 77 % от годового плана [1].

Последствия пандемии и изменение внешнеэкономических условий на фоне расширения государственной поддержки стимулируют предприятия региона наращивать инвестиции в НИОКР. Эта стратегия позволяет создавать конкурентоспособную продукцию для реализации политики импортозамещения. Стабильный рост объемов финансирования НИОКР, составляющий в среднем 30 % в год, свидетельствует о повышении роли научно-технического потенциала в стратегии социально-экономического развития региона [4].

Продолжая анализ, обратимся к удельному весу организаций, осуществлявших технологические инновации, в общей совокупности обследованных предприятий региона. Графическая интерпретация данных приведена на рисунке 2.

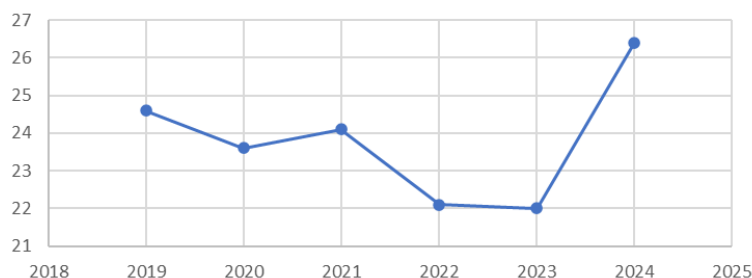


Рисунок 2 – Удельный вес организаций, осуществлявших технологические инновации в общем числе обследованных организаций в Ярославской области в 2019–2024 гг., % (составлен авторами)

Динамика, отображенная на рисунке 4, демонстрирует устойчивую тенденцию к снижению доли компаний, внедряющих технологические инновации, в Ярославской области. Единственным исключением из этой закономерности стал 2024 год, когда показатель продемонстрировал рост. В период с 2019 по 2023 год показатель последовательно сокращался, несмотря на незначительный временный рост в 2021 году, когда значение увеличилось на 0,5 %. К факторам, обусловившим данную тенденцию, можно отнести последствия пандемии, поскольку экономическая неопределенность и перераспределение ресурсов на обеспечение текущей деятельности вынудили бизнес сократить инвестиции в долгосрочные и рискованные инновационные проекты. Также, начиная с 2022 года, после введения различных санкций произошёл уход с рынка иностранных технологий и нарушение цепочек поставок создали как бы «инновационную паузу». Предприятия были вынуждены тратить время на поиск новых партнеров, перестройку процессов и импортозамещение, а не на разработку нового.

Однако в 2024 году произошел перелом, и доля инновационно-активных организаций совершила скачок, достигнув 26,4 % [6]. Такому резкому росту поспособствовало следующее:

- расширение программ поддержки инноваций
- необходимость замены ушедших зарубежных технологий стимулировала предприятия к разработке и внедрению собственных решений
- развитие цифровизации и IT-решений, то есть всё больше компаний стали внедрять цифровые технологии и т. д.

Инновационный потенциал региона оценивается также по удельному весу инновационных товаров работ и услуг в общем объеме выпуска. Динамика данного показателя за 2019–2024 гг. представлена на рисунке 3.

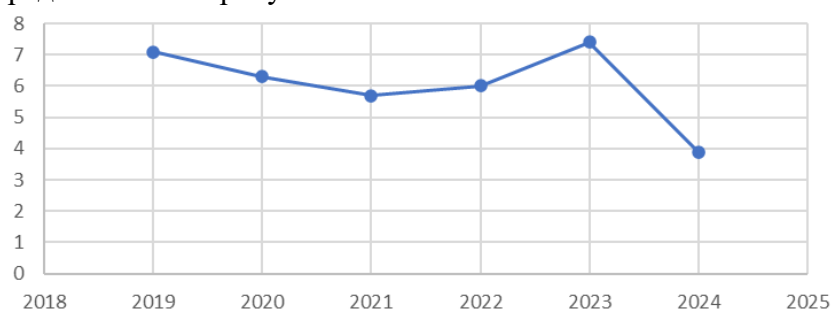


Рисунок 3 – Удельный вес инновационных товаров, работ, услуг в общем объеме отгруженных товаров, выполненных работ, услуг в Ярославской области, % (составлен авторами)

С 2019 по 2021 годы значение этого критерия инновационной активности последовательно уменьшалось, снизившись на 1,4 процентных пункта. В этот период по причине неопределенности экономической среды и высоких рисков происходило сокращение финансирования инновационных проектов и уменьшение инвестиций в разработку новых продуктов. Также ситуацию усугубляла структурная специфика экономики области, ориентированной на крупные промышленные предприятия (в нефтехимии, шинной промышленности, машиностроении), где циклы обновления продукции традиционно длинные, а в кризисные годы компании сознательно сокращали инновационные линейки в пользу стабильных, проверенных товаров [7]. Затем наблюдается рост доли инновационных продуктов до 7,4 % в 2023 году. Причинами послужили успешная реализация проектов импортозамещения, поддержка через нацпроекты, стимулирующая выпуск новой продукции, а также рост выпуска инновационных услуг (цифровизация, ПО, инжиниринг). Однако

в 2024 году произошел резкий спад до 3,9 %, который случился в целом из-за сочетания внешнего давления (санкции) и внутренней переориентации экономики (на ВПК) в ущерб инновационному развитию [6].

Анализ отдельных индикаторов инновационного развития Ярославской области позволяет выявить противоречивую динамику. С одной стороны, отмечается поступательное укрепление кадрового и организационного потенциала: к 2024 году численность персонала, участвующего в НИОКР, превысила докризисный уровень, а доля инновационно активных организаций достигла рекордных 26,4 %. Эти достижения подтверждают усиление научно-технической инфраструктуры региона, результативность государственной поддержки и способность предприятий адаптироваться к меняющимся условиям [8].

С другой стороны, сохраняется системное ограничение – низкая эффективность коммерциализации разработок. Неустойчивая доля инновационной продукции в общем объеме производства свидетельствует о разрыве между созданием и практическим внедрением новшеств. Основными барьерами выступают структурная консервативность промышленного комплекса, неразвитость каналов трансфера технологий, ограниченные возможности масштабирования и высокая зависимость от внешних факторов.

Стратегическим приоритетом должно стать преодоление дисбаланса между ресурсным обеспечением и реальной отдачей от инноваций. Для этого требуется:

- формирование интегрированной системы взаимодействия между научными организациями, промышленностью и рынком;
- расширение доступности финансовых и инфраструктурных ресурсов для малого и среднего бизнеса;
- создание экономических стимулов для организации массового производства инновационной продукции;
- техническое переоснащение промышленных предприятий с акцентом на автоматизацию ключевых процессов [5].

Реализация этих мер создаст предпосылки для развития благоприятной институциональной среды, что в перспективе укрепит инновационные возможности Ярославской области и станет дополнительным фактором экономического роста. Хотя эти действия не позволяют одномоментно решить все экономические проблемы территории, они обеспечат существенное продвижение в достижении целевых ориентиров, установленных Концепцией технологического развития Российской Федерации до 2030 года.

### ***Библиографический список***

1. Агентство по развитию регионального инвестиционного потенциала «Ярдума» : [сайт]. — URL : [https://yarduma.ru/analytics/reference/otchot\\_year/](https://yarduma.ru/analytics/reference/otchot_year/) (дата обращения : 15.11.2024).
2. Мониторинг инновационной активности регионов : [сайт]. — URL : <https://www.miiris.ru/rosstat/base/76> (дата обращения : 15.12.2024).
3. Инновационная деятельность в России : 2024 : статистический сборник / Росстат. — 2024. — URL : [https://s-lib.com/issues/smc\\_2024\\_03\\_a5/](https://s-lib.com/issues/smc_2024_03_a5/) (дата обращения : 15.12.2024).
4. Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Ярославской области : [сайт]. — URL : <https://76.rosstat.gov.ru/folder/36642> (дата обращения : 15.12.2024).
5. Управление инновационными проектами : учебное пособие / сост. А. Н. Врутиков. — 2023. — URL : <https://vkrutikov.ru/files/docs/38/posobie-upr-innovac-proektom.pdf> (дата обращения : 15.12.2024).
6. Федеральная служба государственной статистики : [сайт]. — URL : <https://24.rosstat.gov.ru/folder/164165> (дата обращения : 15.12.2024).

7. Иванов, С. В. Инновационные стартапы как инструмент обеспечения безопасности России и регионов / С. В. Иванов, Ю. В. Коречков, Л. А. Леженина, М. А. Калинин [и др.]. – Ярославль : Аверс Плюс, 2025. – 164 с.

8. Коречков, Ю. В. Актуальные проблемы управления национальной экономикой : монография / Ю. В. Коречков, С. В. Иванов. – Ярославль : Образовательная организация высшего образования (частное учреждение) «Международная академия бизнеса и новых технологий (МУБиНТ)», 2020. — 112 с.

*УДК 336.02*

## **ПРАВОВЫЕ ПРОБЛЕМЫ НАКОПИТЕЛЬНО-ИПОТЕЧНОЙ СИСТЕМЫ ДЛЯ ВОЕННОСЛУЖАЩИХ В РОССИИ**

### **LEGAL PROBLEMS OF THE ACCUMULATIVE MORTGAGE SYSTEM FOR MILITARY PERSONNEL IN RUSSIA**

**Д. М. Бабаян**  
*курсант*

*E-mail: babaiandawid@yandex.ru*

**А. Ю. Мудревский**

*кандидат экономических наук, доцент, старший преподаватель  
кафедры военно-политической работы в войсках (силах)*

*E-mail: mudrevskiy@mubint.ru*

*Ярославское высшее военное училища противовоздушной обороны  
имени Маршала Советского Союза Л. А. Говорова*

**D. M. Babayan**  
*Cadet*

**A. U. Mudrevskiy**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor  
Senior lecturer of the Department of Military-Political Work in the Armed Forces  
Yaroslavl Higher Military institute of Air Defense  
named after Marshal of the Soviet Union L. A. Govorov*

#### **Аннотация**

Статья посвящена одной из наиболее распространённых проблем использования военными права на обеспечение их жильём. В статье выявлены проблемы реализации накопительно-ипотечной системы жилищного обеспечения военнослужащих и предложены меры по её улучшению.

**Ключевые слова:** социальное обеспечение военнослужащих, накопительно-ипотечная система.

#### **Abstract**

The article is devoted to one of the most common problems of military personnel using the right to provide them with housing. The article identifies the problems of implementing the accumulative mortgage housing system for military personnel and suggests measures to improve it.

**Keywords:** social security for military personnel, mortgage-funded system.

В современной России одним из основных государственных направлений является социальная ориентированность. За государством закреплена функция оказания социально-экономической помощи населению. Реализуются различные подходы в постоянно действующей системе социальной защиты населения. Прежде всего, речь идёт о законодательно оформленных и финансово гарантированных формах социального обеспечения. Их приоритетной задачей является создание достойных условий жизни тем гражданам, кто по объективным причинам не имеет достаточно средств для удовлетворения необходимых жизненных потребностей.

В этих целях устанавливаются различные виды пенсий (по старости, по инвалидности, по случаю потери кормильца, социальные); в систему социального обеспечения также включаются пособия (например, по безработице, временной нетрудоспособности) и иные социальные выплаты. В мировой практике социальных государств для отдельных категорий населения, которые выполняют важные государственные функции, как правило, существуют особые меры социальной защиты. В числе таких категорий населения одно из ведущих мест занимают военнослужащие.

Согласно Указу Президента Российской Федерации от 16.09.2024 № 792 «Об установлении штатной численности Вооруженных Сил Российской Федерации» штатная численность Вооруженных сил Российской Федерации – 2 389 130 единиц, в том числе 1 500 000 военнослужащих. Это привело к повышению количества ресурсов, необходимых для реализации социальных гарантий государства перед военнослужащими.

С началом специальной военной операции (СВО) обеспечение социальными гарантиями, а также реализация права на социальную поддержку данной категории лиц стала более актуальной. Таким образом, государство отдаёт приоритет обеспечению и реализации социальных прав военнослужащих. Одной из форм реализации обязательств между государством и военнослужащими является предоставление жилья. Обеспечение жильем, а также улучшение жилищных условий является одним из основных показателей заботы государства о военнослужащих. При этом особенности государственной службы военнослужащих требуют дифференцированного подхода в реализации общегосударственной жилищной политики для этой категории граждан страны.

Федеральным законом от 27.05.1998 № 76-ФЗ «О статусе военнослужащих» определено: «Государство гарантирует военнослужащим обеспечение их жилыми помещениями в форме предоставления им денежных средств на приобретение или строительство жилых помещений либо предоставления им жилых помещений в порядке и на условиях, установленных настоящим Федеральным законом, другими федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, за счет средств федерального бюджета» [2].

Уже 18 лет в России действует накопительно-ипотечная система. С ее помощью военные могут купить квартиру или дом, которые будут оплачены с использованием государственных средств.

Согласно Федеральному закону от 20 августа 2004 г. № 117-ФЗ «О накопительно-ипотечной системе жилищного обеспечения военнослужащих» (далее – Федеральный закон № 117) накопительно-ипотечная система жилищного обеспечения военнослужащих – это совокупность правовых, экономических и организационных отношений, направленных на реализацию прав военнослужащих на жилищное обеспечение. Однако в настоящий момент имеется ряд неопределённостей в области правового регулирования, которые приводят к трудностям, а в некоторых случаях и к отсутствию возможности реализовать данное право.

Массовое участие военнослужащих в специальной военной операции повлекло за собой ряд новшеств в прохождении службы в Вооруженных Силах Российской Федерации. Так, для участников специальной военной операции увеличен возрастной порог по-

ступления в военные высшие учебные заведения с 27 до 30 лет. Кроме того, для всех категорий поступающих продлеваются сроки подачи документов. Также существует множество других особенностей, связанных с вопросами поступления в высшие военные учебные заведения.

Упрощенный формат поступления в высшие военные учебные заведения применяется также и для других военнослужащих, желающих получить бесплатное высшее образование по военной специальности. Следует отметить, что в последние годы количество желающих поступать в военные образовательные учреждения из числа гражданского населения снизилось. Повышая интерес к военной службе, государство ввело ряд социальных гарантий для поддержания уровня жизнедеятельности военнослужащих на высоком уровне.

Федеральным законом от 04.11.2022 № 422-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «О накопительно-ипотечной системе жилищного обеспечения военнослужащих» внесены изменения в Федеральный закон № 117, в частности, в статью 9 «Участники накопительно-ипотечной системы»: подпункт 4.1 пункта 1 после слов «сержанты и старшины, солдаты и матросы» дополнен словами «(за исключением обучающихся в военных образовательных организациях высшего образования по образовательным программам высшего образования и не включенных в реестр участников)», после слов «на военную службу» — словами «по контракту».

В связи с этим зачисленные в военные вузы контрактники, часто – участники СВО, поступившие на военную службу по контракту после 31 декабря 2019 г., утратили право включаться в реестр участников накопительно-ипотечной системы (НИС) по истечении трех лет общей продолжительности военной службы по контракту.

На 23 ноября 2024 г. множество курсантов первого курса подали рапорты на отчисление из училищ, мотивируя это тем, что если бы они служили в войсках, то были бы включены в накопительно-ипотечную систему уже по истечении трех лет военной службы по контракту. У кого-то эта выслуга появилась сразу после поступления в военный вуз. Поскольку военнослужащие не включаются в реестр НИС во время учебы в вузе, они теряют порядка 1,5 миллиона рублей по сравнению с тем, если бы они проходили службу в войсках.

Ввиду роста недовольства военнослужащих, вновь поступивших на обучение в военные учреждения высшего образования, существует риск дальнейшего дефицита специализированных офицерских кадров. Предлагаем рассмотреть в порядке законодательной инициативы вопрос о внесении поправок в Федеральный закон № 117-ФЗ, а именно в статью 9 «Участники накопительно-ипотечной системы»: в подпункте 4.1 пункта 1 заменить действующую формулировку на следующую: «сержанты и старшины, солдаты и матросы (за исключением обучающихся в военных образовательных организациях высшего образования по образовательным программам высшего образования, впервые поступивших на военную службу в рамках поступления и не включенных в реестр участников), поступившие на военную службу по контракту после 31 декабря 2019 года, общая продолжительность военной службы по контракту которых после 31 декабря 2019 года составит три года, включая продолжительность военной службы по контракту до указанной даты, в том числе военнослужащие, поступившие на военную службу до зачисления в военные образовательные организации высшего образования по образовательным программам высшего образования».

Таким образом, внесение этих изменений поспособствует привлечению в высшие военные учебные заведения военнослужащих по контракту, сохраняя их право на социальные гарантии в виде предоставления жилья путём использования накопительно-ипотечной системы.

**Библиографический список**

1. Афанасьев, Р. Н. О накопительно-ипотечной системе жилищного обеспечения военнослужащих // Р. Н. Афанасьев, А. Н. Афанасьев // Российский военно-правовой сборник. – 2020. – № 4 — С. 212.
2. Коречков, Ю. В. Экономический рост и инфляция / Ю. В. Коречков, В. А. Кваша, А. Ю. Мудревский // Теоретическая экономика. – 2025. – № 2 (122). – С. 23–35.
3. Степшин, А. Ю. Жилье – мое! Или ещё раз о проекте федерального закона «О накопительно-ипотечной системе жилищного обеспечения военнослужащих» / А. Ю. Степшин // Право в Вооруженных Силах. – 2019. – № 3. – С. 45–53.
4. Землин, А. И. Социально-правовые аспекты финансирования программ по обеспечению военнослужащих жилыми помещениями / А. И. Землин // Российский военно-правовой сборник. – 2021. – № 4. — С. 99–143.
5. Коречков, Ю. В. Денежная система в цифровой экономике / Ю. В. Коречков, В. А. Кваша, Р. В. Колесов, В. А. Неклюдов, И. Н. Якшилов. – Ярославль, 2020. – 190 с.

*УДК 369.041*

**ЭКОНОМИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СОЦИАЛЬНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА  
ДЛЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ИНСТИТУТОВ ВЛАСТИ**

**ECONOMIC ASPECTS OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP FOR PUBLIC  
INSTITUTIONS OF GOVERNMENT**

***Р. А. Намазов***

*студент*

*E-mail: raul\_namazov@icloud.com*

*Ярославский филиал Финансового университета  
при Правительстве Российской Федерации*

***М. А. Калинин***

*кандидат социологических наук, начальник кафедры  
военно-политической работы в войсках (силах)*

*Ярославское высшее военное училище противовоздушной обороны  
имени Маршала Советского Союза Л. А. Говорова*

***R. A. Namazov***

*Master's student*

*Yaroslavl branch Financial University  
under the Government of the Russian Federation*

***M. A. Kalinin***

*Candidate of Sociological Sciences, Head of the Department  
of Military and Political Work in the Armed Forces*

*Yaroslavl Higher Military School of Air Defense  
named after Marshal of the Soviet Union L. A. Govorov*

**Аннотация**

В статье рассматривается социальное предпринимательство как инструмент решения наиболее острых социальных проблем и противоречий, позволяющих проводить эффективную и результативную государственную политику в социальной сфере. Для создания стабильных условий ведения социальной предпринимательской деятельности со сто-

роны государства должны создаваться специальные условия и оказываться меры поддержки финансового и материального характера. Государственные органы и институты власти на всех уровнях являются заинтересованными лицами в развитии социального предпринимательства в Российской Федерации.

**Ключевые слова:** социальное предпринимательство, государственные гранты, финансовые инструменты, социальная сфера, качество жизни благосостояние.

**Abstract**

This article examines social entrepreneurship as a tool for addressing the most pressing social problems and contradictions, enabling the implementation of effective and efficient public policy in the social sphere. To create stable conditions for social entrepreneurship, the state must establish special conditions and measures of financial and material support. Government bodies and institutions at all levels have a stake in the development of social entrepreneurship in the Russian Federation.

**Key words:** social entrepreneurship, government grants, financial instruments, social sphere, quality of life, well-being.

Важной сферой экономической деятельности является социальное предпринимательство, представляющее собой деятельность, которая не только приносит прибыль, но и решает общественно значимые проблемы. Если для коммерческих предпринимательских структур основная цель – получение прибыли, то социальное предпринимательство ставит на первый план в системе целеполагания общественную пользу и улучшение качества жизни определённых групп населения. Понятие «социальное предпринимательство» закреплено в Федеральном законе от 26 июля 2019 г. № 245-ФЗ «О развитии малого среднего предпринимательства в Российской Федерации» в части закрепления понятий «социальное предпринимательство», «социальное предприятие».

Социальные предприятия, являющиеся общественно значимыми организациями, действуют в условиях рыночной среды, предоставляя товары и услуги и получая доход. При этом социальный предприниматель решает проблемы уязвимых категорий населения путём предоставления рабочих мест инвалидам, пенсионерам или сиротам. Сферой деятельности социальных предпринимателей могут быть образовательные организации (частные детские сады, инклюзивные школы, центры развития), медицинские учреждения (хосписы, частные клиники, службы сиделок), а также иные общественные структуры.

Социальное предпринимательство также развивается в области искусства, культуры и социального туризма. Могут действовать музеи, организовываться экскурсии для людей с ограниченными возможностями здоровья, осуществляться издание литературы, связанной с культурой, образованием и наукой. Деятельность социальных предприятий заключается в способности ввести предпринимательскую деятельность не только для получения прибыли, но и для решения социальных проблем. В условиях ограниченного государственного бюджета социальное предпринимательство играет важную роль в социальной политике.

Социальное предпринимательство представляет собой активную предпринимательскую деятельность, главной целью которой является не только достижение определенных финансовых показателей по прибыли и обороту, но и выполнение заранее выбранной социальной миссии.

К основным признакам социального предпринимательства можно отнести:

- наличие социальной миссии;
- реинвестирование прибыли в социальные инициативы и проекты;
- повсеместное внедрение инновационных технологий для решения социальных проблем и задач;

- активное участие в трудоустройстве граждан из социальных уязвимых категорий;
- создание высокоэффективных инструментов социально ориентированного направления.

Социальное предпринимательство решает не только проблемы уязвимых слоев населения, но и в целом при должном уровне государственной поддержки через финансовые, материальные и инфраструктурные возможности повышает уровень жизни населения и качество жизни [1]. Эти показатели служат основным свидетельством об эффективности и результативности, проведения государственной социальной политики в государстве и регионах [2].

Приведём примеры социального предпринимательства.

1. Инклюзивные мастерские «Сундук». Этот социальный проект помогает людям с ментальными нарушениями заниматься творчеством: участники создают принты и рисунки, которые используются для оформления сувенирной продукции.

2. Мастерская «Руки оттуда» — проект дополнительного образования и небольшой социальный бизнес-проект центра равных возможностей для детей-сирот (создание ёлочных игрушек и украшений, досок для сервировки, кормушек для птиц и других изделий).

Роль государство заключается в том, чтобы создавать условия и оказывать поддержку предпринимателям и организациям в развитии социальной работы. В условиях ограниченного государственного бюджета социальное предпринимательство выполняет большие задачи по реализации социальных проектов и инициатив [3].

Социальные предприятия при подтверждении своего специального статуса могут получить от государства поддержку в виде налоговых льгот при выполнении определенных условий, например, наличие в штате людей с инвалидностью и пенсионеров. Получение специализированной методической поддержки для наиболее эффективного выбора траектории при предпринимательской деятельности социальной направленности, получение государственных грантов также может стать отправной точкой для начала социальной деятельности [4].

При успешном развитии социального предпринимательства на территории Российской Федерации происходят положительные изменения в социальной сфере. Осуществляется поэтапное снижение социальной нагрузки на государственный бюджет, что позволяет перенаправить бюджетные средства на другие проекты. Происходит увеличение новых рабочих мест, что снижает уровень безработицы и объемы денежных выплат безработным. Наиболее важным достижением будет повышение уровня и качества жизни, а самое главное — благосостояния граждан.

Социальные предприниматели могут получать гранты, субсидии и льготные займы от государства. Например, в 2025 году социальные предприятия, которые входят в реестр МСП, вправе претендовать на гранты до 500 тысяч рублей, а в Арктической зоне — до 1 млн рублей. Условия включают софинансирование проекта из собственных средств не менее 25 % и отсутствие задолженностей по налогам. Средства можно направить на аренду помещений, приобретение оборудования и другие нужды социального проекта.

Таким образом, социальное предпринимательство является стратегическим инструментом в государственной социальной политике. Социальные предприниматели способны производить общественные блага, тем самым создавая предпосылки для достижения наиболее важных социальных целей государства.

**Библиографический список**

1. Шайхатдинов, В. Ш. Актуальные проблемы права социального обеспечения / В. Ш. Шайхатдинов. – М. : «Юрайт», 2023. – 632 с.
2. Иванов, С. В. Региональная экономика / С. В. Иванов, Ю. В. Коречков. – Ярославль, 2019. – 92 с.
3. Коречков, Ю. В. Современная финансовая система и финансовая политика / Ю. В. Коречков. – Ярославль, 2016. – 152 с.
4. Коречков, Ю. В. Государственный и муниципальный кредит : учебное пособие / Ю. В. Коречков. – Ярославль, 2016. – 103 с.

УДК 339.138

**ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГА ТЕРРИТОРИЙ В КОНТЕКСТЕ  
РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ**

**THE MAIN DIRECTIONS OF TERRITORIAL MARKETING IN THE CONTEXT  
OF THE REGIONAL ECONOMY**

**Е. И. Манаенко**

*кандидат экономических наук, доцент кафедры маркетинга и торгового дела*

*E-mail: ek.manaenko@yandex.ru*

*ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и торговли  
имени Михаила Туган-Барановского»*

**Е. I. Manaenko**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor  
of the Department of Marketing and Trade*

*Donetsk National University of Economics and Trade named after  
Mikhail Tugan-Baranovsky*

**Аннотация**

В управлении территориями все активнее применяются элементы и инструментарий, заимствованные из маркетинговых стратегий. Однако для результативного применения классического маркетингового подхода в целях развития территорий требуется глубокое понимание вопроса и проведение всестороннего анализа. Следует подчеркнуть, что идея «территориального маркетинга» рассматривалась в трудах как отечественных, так и зарубежных исследователей, но для обеспечения его эффективности и плодотворности требуется дальнейшее совершенствование теоретической базы и методологии.

**Ключевые слова:** маркетинг территорий, региональная экономика, инновационное развитие, социально-экономическое развитие.

**Abstract**

Elements and tools borrowed from marketing strategies are increasingly being used in territory management. However, the effective application of the classical marketing approach for the development of territories requires a deep understanding of the issue and a comprehensive analysis. It should be emphasized that the idea of «territorial marketing» has been considered in the works of both domestic and foreign researchers, but further improvement of the theoretical framework and methodology is required to ensure its effectiveness and fruitfulness.

**Keywords:** territorial marketing, regional economy, innovative development, socio-economic development.

Стратегическое планирование развития территориальных образований опирается, главным образом, на два ключевых подхода: социально-территориальный маркетинг и социальное моделирование регионов. Территориальный маркетинг, в свою очередь, представляет собой современную и практичную форму управления социально-экономическим развитием территорий. В рамках маркетинговой стратегии территория анализируется как самостоятельный продукт, а её конкурентоспособность определяется исходя из успешности ее «продажи» целевым группам – «потребителям» данной территории.

Ключевыми участниками маркетинга территорий выступают структуры власти и бизнес-сообщество. Со стороны власти это могут быть органы местного самоуправления (включая главу администрации), профильные министерства и ведомства (например, департаменты экономического развития и туризма, промышленности и торговли), специализированные агентства и корпорации, занимающиеся поддержкой бизнеса и развитием, а также представители регионов в федеральных органах власти. В роли бизнес-субъектов в социально-территориальном маркетинге выступают торгово-промышленные палаты, объединения предпринимателей, туристические компании и сети отелей, а также бизнес-центры и выставочные комплексы [1].

Главная цель маркетинга территорий в контексте региональной экономики – стимулирование и интенсификация заинтересованности в новаторстве и капиталовложениях. В перечень задач маркетинга территорий входит также формирование и увеличение социального капитала: доверительных отношений, создание связей, базирующихся на доверии и обоюдной выгоде, мотивация инвесторов и возможных клиентов разными способами – касательно культурного наследия, социально-экономических проблем и прочих аспектов – проявлять интерес к этому региону, его потенциалу, укреплять взаимосвязи с местным населением и его хозяйством для обоюдного обмена и прогресса.

Без акцентирования достоинств и отличительных черт, предназначения территории, очевидно, сложно рассчитывать на процветание и эффективное функционирование. Следовательно, необходимо привлекать внимание всех заинтересованных к региону сторон – его резидентов, инвесторов, туристов, доносить уникальность территории, почему стоит вкладывать именно в неё и какие именно инвестиции необходимы, какую пользу можно извлечь из сотрудничества и нововведений – в рамках региональной экономики, от регионального хозяйства и торговых/производственных отраслей жизнедеятельности.

В условиях растущей глобальной конкуренции за ресурсы, ключевым фактором для повышения конкурентоспособности регионов и государств является модернизация методов и коренное изменение стратегии управления территориями. В быстро меняющейся рыночной среде и усиливающейся конкуренции становится необходимым более широкое использование маркетинговых инструментов в деятельности органов управления [2, 4].

Применение территориального маркетинга ориентировано на оптимизацию управления активами с целью повышения привлекательности территории. Эта привлекательность выражается в увеличении и привлечении человеческого капитала, финансовых инвестиций и материальных ресурсов. Реализация стратегии территориального маркетинга способствует росту привлекательности территории для постоянного проживания, временного пребывания и ведения бизнеса. Продвижение территории предполагает действия в интересах самого региона, его резидентов, а также внешних заинтересованных сторон, чьи интересы важны для развития территории. Практические методы и инструменты маркетинга могут быть успешно использованы для демонстрации возможностей территорий, подчеркивания их уникальных характеристик и повышения привлекательности, подобно продвижению товара.

В современном мире маркетинг территорий становится неотъемлемой частью социально-экономической, политической и международной стратегии органов государственного и территориального управления, особенно для регионов и стран, активно участвующих в глобальной экономике.

Ключевая задача формирования привлекательного образа региона для экономики заключается в активизации инвестиционной деятельности и стимулировании инноваций в перспективных отраслях. Это определяет необходимость разработки стратегии, направленной на повышение конкурентоспособности и инвестиционной привлекательности территории [6].

Инновационное развитие территорий – это процесс внедрения новых технологий, подходов и концепций для повышения эффективности экономики и улучшения качества жизни населения. Пространственные факторы играют определяющую роль, поскольку географическое положение, доступность ресурсов и развитость инфраструктуры формируют условия для реализации инновационных проектов. Необходимо рассмотреть основные пространственные аспекты инновационного развития, а также методы их анализа и оптимизации.

Пространственные аспекты инновационного развития охватывают различные уровни – от местного до глобального. На локальном уровне ключевыми факторами являются наличие научно-исследовательских институтов, квалифицированных кадров и развитой инфраструктуры. На региональном и национальном уровнях важную роль играют политические и экономические условия, включая государственную поддержку инновационной деятельности [3].

Среди основных факторов, определяющих инновационное развитие регионов, выделяются демократизация общества, развитие рыночной экономики и формирование информационного общества.

Маркетинг играет важную роль в развитии территорий, что подчеркивает важность изучения развития территорий на основе маркетинговых стратегий, ориентированных на стимулирование экономического роста, привлечение инвестиций, внедрение новых технологий и устойчивость к кризисным явлениям. Инновационная экономика предполагает наличие развитой системы взаимосвязей между научным потенциалом, производственными возможностями и обществом, характеризующейся степенью новизны продукции, технологий, коммерческой, рекламной и управленческой стратегий организации, отрасли, региона или страны. Инвестиции в инновационные сферы становятся ключевым элементом конкурентной борьбы в экономической структуре.

География инноваций исследует влияние пространственного распределения знаний и ресурсов на инновационное развитие. Активно используется понятие «инновационный кластер» – территории, где сосредоточены взаимосвязанные компании и организации, способствующие обмену знаниями и технологиями [5].

Существуют различные модели пространственного распределения инноваций, включая модель «полюсов роста» и модель «центра-периферии». Эти модели помогают понять, как и почему инновационные процессы концентрируются в определенных регионах. В модели «полюсов роста» выделяются центры концентрации ресурсов и знаний и периферийные территории с ограниченным доступом к ним [7].

К практическим аспектам инновационного развития территорий относятся:

Роль местной администрации. Успех инновационного развития во многом зависит от эффективного управления и участия местных властей, создающих благоприятную среду для бизнеса посредством развития инфраструктуры, поддержки стартапов и внедрения образовательных программ.

Инфраструктура как фактор роста. Качество инфраструктуры (дороги, связь, логистика) влияет на способность регионов привлекать инвестиции и развивать инновационные проекты. Современные транспортные и коммуникационные системы снижают затраты на ведение бизнеса и ускоряют внедрение инноваций. Исследования показывают, что регионы с развитой транспортной сетью демонстрируют высокие темпы роста в сфере науки и технологий. Основными негативными последствиями политической и экономической нестабильности для торговли являются сокращение спроса, снижение занятости, инвестиций и замедление развития торговой отрасли. В результате сокращается строительство новых торговых объектов и замедляется ввод в эксплуатацию строящихся объектов, что недостаточно, учитывая отставание от развитых стран.

Инновационные экосистемы и взаимодействие. Инновационные экосистемы представляют собой сети взаимодействия участников, таких как компании, университеты, исследовательские организации и правительственные структуры. Эти экосистемы способствуют обмену информацией и ресурсами, увеличивая шансы на успешное внедрение новых идей. Координация работы обеспечивает быстрое развитие и коммерциализации инноваций.

Глобальные связи и локальные достижения. Глобализация открывает новые возможности для регионального развития. Местные компании получают доступ к международным рынкам, привлечению иностранных инвестиций и внедрению передовых технологий. Адаптация глобальных трендов к местным особенностям и потребностям необходима для успешного использования этих возможностей [8].

Развитие и внедрение инновационной стратегии развития обусловлено высокой конкуренцией на глобальном рынке товаров и услуг. Для успеха необходим продукт, способный выдерживать конкуренцию и обеспечивать стабильный экономический рост в рыночных условиях. В информационной экономике внедрение новых идей становится стратегической задачей организаций. Успешное развитие возможно для тех, кто внедряет модернизацию через инновации. Для успешного внедрения инноваций и привлечения инвестиций требуется изучение факторов, влияющих на их реализацию, и административная поддержка.

Таким образом, механизм инновационного развития территорий представляет собой комплекс регулярных и последовательных действий инновационного, экономического и информационного характера, определяющих процесс достижения стратегических целей на основе использования инновационных подходов.

Ведение бизнеса в Донецкой Народной Республике (ДНР) играет ключевую роль в процессе восстановления экономики региона. Вопреки непростой политической и экономической ситуации, малые и средние предприятия (МСП) демонстрируют рост и укрепляют свои позиции в хозяйственной системе республики.

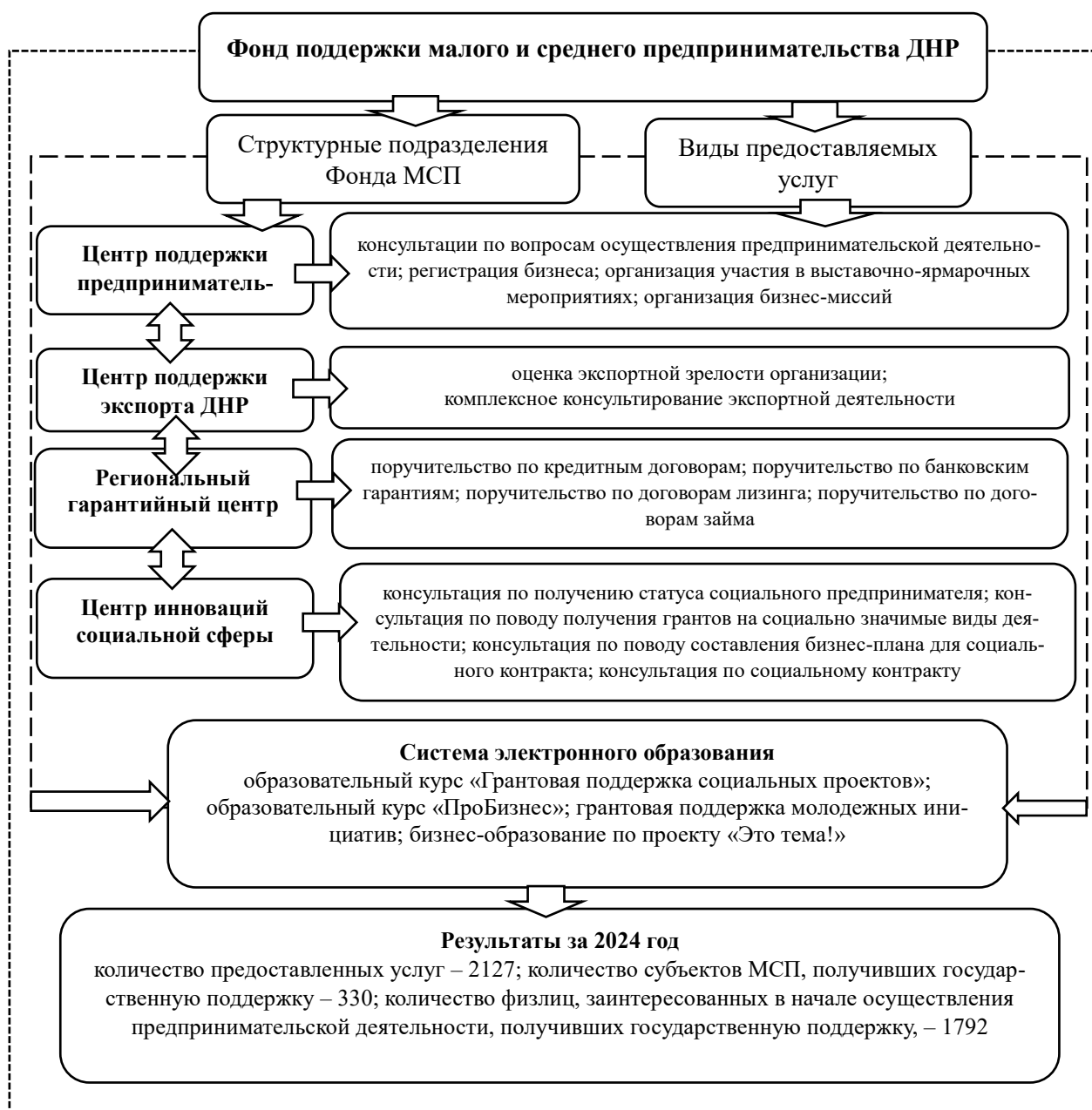


Рисунок 1 – Структура и деятельность Фонда поддержки малого и среднего предпринимательства ДНР (составлен автором на основе [9])

В целях оказания помощи, содействия формированию и прогрессу субъектов предпринимательства по инициативе Министерства экономического развития Донецкой Народной Республики учрежден Фонд поддержки МСП – учреждение, предоставляющее широкий спектр услуг для предпринимателей и юридических лиц.

В текущих реалиях развития Донецкой Народной Республики наблюдается широкий спектр видов экономической активности. Ключевыми отраслями выступают промышленность, коммерция, сфера обслуживания и агропромышленный комплекс. Малые и средние предприятия формируют львиную долю коммерческого сектора, однако сталкиваются с рядом сложностей, среди которых ограниченные возможности привлечения инвестиций, дефицит компетентных специалистов и неустойчивость конъюнктуры рынка.

В структуру фонда входят центр «Мой бизнес» и областная гарантийная организация. Главные цели и задачи фонда заключаются в следующем: продвижение предпринимательства в регионе, формирование благоприятной бизнес-среды, совершенствование системы менторства и поддержка создания и развития собственного дела, предоставление качественного обучения начинающим предпринимателям, самозанятым лицам и тем, кто намерен открыть свой бизнес.

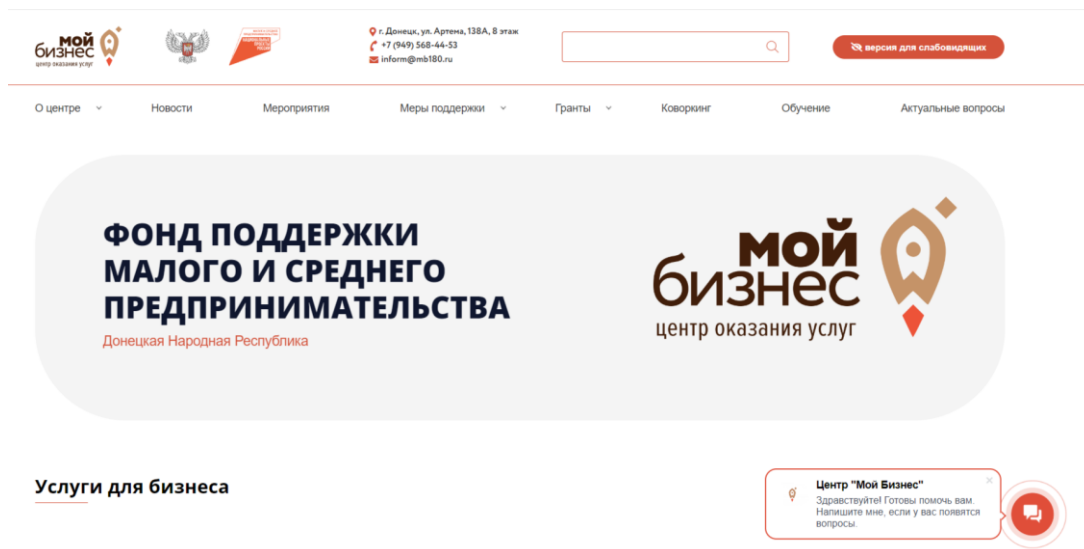


Рисунок 2 – Контактная информация Фонда поддержки МСП (составлен автором)

В 2024 году предприниматели ДНР активно участвуют в работе свободной экономической зоны (СЭЗ), что говорит о неизменном внимании инвесторов, в первую очередь, к материальному производству, являющемуся движущей силой комплексного прогресса новых территорий, включая сферу инфраструктуры. Лидирующие позиции по размеру инвестиций занимают промышленность, строительная отрасль и добыча полезных ископаемых [9].

Следует подчеркнуть, что поступление финансовых ресурсов от инвесторов и кредитных учреждений, уверенных в будущем росте бизнеса, окажет значительное влияние на инфраструктурное и общественное развитие присоединенных регионов Российской Федерации [10].

Таким образом, ключевые аспекты, вроде наличия инфраструктуры, влияния регионального управления и существования новаторских сред, задают горизонты для принятия прогрессивных технологий и подходов. Дальнейшее развитие регионов будет обусловлено умением адаптироваться к переменам и оптимально применять имеющиеся ресурсы. Для успешного действия системы инновационного прогресса регионов необходимо применение инструментов и методов государственного и рыночного регулирования, соответствующих приоритетам развития всей экономики, и формирование экономических побуждений для активизации бизнеса.

**Библиографический список**

1. Афендикова, Е. Ю. Анализ развития малого и среднего предпринимательства в Донецкой народной Республике / Е. Ю. Афендикова, А. А. Попова // Россия: тенденции и перспективы развития : ежегодник, Курск, 04–05 июня 2021 года. – Выпуск 16. – Часть 2. – Москва : Институт научной информации по общественным наукам РАН, 2021. – С. 144–146. – EDN EAOFUG.
2. Манаенко, Е. И. Маркетинговый подход к развитию территорий в современных условиях / Е. И. Манаенко // Стратегические приоритеты социально-экономического развития территорий : материалы международного круглого стола, Донецк, 27 ноября 2024 года. – Донецк : Донецкий национальный университет, 2025. – С. 136–138. – EDN KJVGZG.
3. Манаенко, Е. И. Основные направления инновационного развития Донецкой Народной республики в контексте маркетинга территорий / Е. И. Манаенко // Актуальные вопросы публичного управления, экономики, права в современных геополитических условиях : сборник материалов II Международной научно-практической конференции, Калининград, 29 марта 2025 года. – Киров : Межрегиональный центр инновационных технологий в образовании, 2025. – С. 469–471. – EDN OGRYBJ.
4. Манаенко, Е. И. Сущность, проблемы и перспективы внедрения маркетинга в практику книготорговых предприятий в Донецкой Народной Республике / Е. И. Манаенко // Экономика и управление : проблемы, решения. – 2024. – Т. 11. – № 11(152). – С. 125–133. – DOI 10.36871/ek.ur.p.r.2024.11.11.015. – EDN JMSQPD.
5. Манаенко, Е. И. Теоретико-методологические факторы инновационного развития территорий / Е. И. Манаенко, А. С. Борщова // Пространственное развитие территорий : сборник научных трудов VII Международной научно-практической конференции, Белгород, 28 ноября 2024 года. – Белгород : ЦПП ИД «БелГУ» НИУ «БелГУ», 2025. – С. 276–280. – EDN RUCFNL.
6. Манаенко, Е. И. Теоретические аспекты развития муниципалитетов в контексте маркетинга территорий / Е. И. Манаенко, Т. С. Пипа // Пространственное развитие территорий : сборник научных трудов VII Международной научно-практической конференции, Белгород, 28 ноября 2024 года. – Белгород : ЦПП ИД «БелГУ» НИУ «БелГУ», 2025. – С. 280–283. – EDN KVZXNI.
7. Маркетинг территорий на примере городской агломерации : информационный маркетинг, цифровые платформы / А. В. Шишкин, А. А. Милешина, Е. М. Азарян [и др.] // Плехановский научный бюллетень. – 2023. – № 2(24). – С. 179–194. – EDN TWGLYL.
8. Маркетинг территорий: разработка методики оценки уровня социально-экономического развития города Донецка / А. В. Шишкин, Е. И. Манаенко, И. В. Сошенко, В. А. Кадерова // Торговля и рынок. – 2022. – Т. 2. – № 4-1(64). – С. 84–92. – EDN ITPUUQ.
9. Трансформация социально-экономических процессов в России в условиях геополитических и экономических вызовов / С. В. Беляева, В. О. Бессарабов, А. А. Попова [и др.]. – Самара : ООО НИЦ «ПНК», 2023. – 241 с. – ISBN 978-5-605-11961-6. – EDN GURTNU.
10. Иванов, С. В. Региональная экономика / С. В. Иванов, Ю. В. Коречков. – Ярославль, 2019. – 92 с.

УДК 336.3

## **ФОРМИРОВАНИЕ АДАПТИВНОЙ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРОЙ В РЕГИОНЕ: ВОЗМОЖНОСТИ И ОГРАНИЧЕНИЯ**

### **FORMATION OF AN ADAPTIVE MODEL OF SOCIAL MANAGEMENT IN THE REGION: POSSIBILITIES AND LIMITATIONS**

**И. В. Царенко**

*кандидат экономических наук, старший научный сотрудник*

*E-mail: i.tsarenko@inbox.ru*

*Институт экономики Уральского отделения  
Российской академии наук (Пермский филиал)*

**I. V. Tsarenko**

*PhD in Economics, Senior Research Fellow*

*Institute of Economics, Ural Branch  
of the Russian Academy of Sciences (Perm Branch)*

#### **Аннотация**

Актуальность статьи обусловлена современными тенденциями модернизации социальной политики и развития муниципальных образований, ведь условиях глобальных изменений экономической, социальной и политической ситуации возрастает необходимость создания эффективных механизмов регулирования и координации деятельности различных институтов, отвечающих за удовлетворение социально значимых потребностей населения на муниципальном уровне. Целью исследования является системный анализ особенностей управления социальной сферой в региональном пространстве, что предполагает выявление ключевых факторов, влияющих на эффективность реализации социальных программ и стратегий на уровне муниципальных районов. Задачи исследования включают обобщение теоретических положений, изучение региональных особенностей муниципальной политики в социальной сфере, а также выявление факторов, способствующих или препятствующих оптимизации управленческих процессов в условиях районного масштаба.

**Ключевые слова:** управление социальной сферой, муниципальные образования, социальные проекты, цифровые платформы, региональная социальная политика.

#### **Abstract**

The relevance of this article stems from current trends in the modernization of social policy and the development of municipalities. Global changes in the economic, social, and political landscape increase the need to create effective mechanisms for regulating and coordinating the activities of various institutions responsible for meeting the socially significant needs of the population at the municipal level. The aim of this study is to conduct a systemic analysis of the specific features of social governance at the district level, identifying key factors influencing the effectiveness of social programs and strategies at the municipal level. The objectives of the study include summarizing theoretical principles, examining the regional characteristics of municipal social policy, and identifying factors that facilitate or hinder the optimization of management processes at the district level.

**Keywords:** social governance, municipalities, social projects, digital platforms, district social policy.

В условиях децентрализации власти, расширения полномочий муниципалитетов и повышения требований к качеству предоставляемых социальных услуг необходима разработка новых стратегий взаимодействия различных субъектов социальной политики. Именно на этом фоне проблема поиска эффективных решений в области управления социальной сферой приобретает особую значимость, что позволит обеспечить стабильность и развитие муниципальных образований в условиях меняющейся социально-политической среды.

Так, анализ существующей научной литературы подтверждает актуальность данной проблемы, ведь активная научная дискуссия охватывает как теоретические, так и практические аспекты реализации социальной политики на муниципальном уровне. Особое внимание заслуживают работы академика РАН А. И. Татаркина, посвящённые вопросам эффективности, инновационным подходам и адаптивным моделям управления социальной сферой, которые учитывают специфику как регионального пространства, так и муниципального. Его концептуальные разработки подчёркивают необходимость интеграции инициатив гражданского общества, взаимодействия государственных структур и местных институтов власти для достижения синергетического эффекта в реализации социальных программ [1, 2].

В рамках анализа исследований других авторов выявлены многочисленные стратегии и модели, которые также направлены на оптимизацию процессов управления, улучшение качества предоставляемых социальных услуг и усиление роли общественных институтов [3]. Чаще всего особое внимание уделяется региональным особенностям, которые существенно влияют на формирование и реализацию социальных проектов, а также на степень участия населения в процессах управления [4, 5]. Исследования демонстрируют, что эффективное управление социальной сферой требует учета географических, культурных и экономических факторов, подчеркивающих необходимость формирования адаптивных и устойчивых моделей управления, способных реагировать на вызовы современной социальной политики на определенной территории. Таким образом, систематизация данных источников создает теоретическую базу для дальнейшего исследования и практической реализации стратегий управления в социальной сфере на муниципальном уровне, что особенно актуально в условиях современной социально-политической ситуации.

Следует подчеркнуть, что концепции управления социальной сферой в регионах представлены разнообразием теоретических подходов, учитывающих специфику форм и методов влияния на социальную политику. Среди них наиболее распространенными моделями выступают централизованное и децентрализованное управление, а также партнерские подходы, предусматривающие сотрудничество государственных структур с гражданским обществом. Кроме того, ключевую роль играют механизмы взаимодействия субъектов управления, способствующие успешной реализации социальных программ и снижению неравенства, расширяя возможности личностного развития на уровне региональных образований [6].

Для более глубокого понимания эффективности указанных концепций целесообразно учитывать их практическое применение и особенности адаптации к специфике районных условий, что является ключевой задачей дальнейших исследований и практических решений в сфере муниципального управления социальной сферой. Кроме того, особое значение приобретает повсеместное внедрение цифровых платформ и информационных технологий в процессы управления социальной сферой, что позволяет повысить прозрачность и эффективность деятельности муниципальных структур, обеспечить более оперативный обмен информацией и улучшить качество предоставляемых услуг.

Таким образом, методы управления должны также включать развитие электронных сервисов, систем электронного взаимодействия и аналитических платформ, что способствует более точному реагированию на нужды населения и ускорению процесса принятия управленческих решений. Как отмечают источники, цифровое управление социальной сферой — это не только средство повышения эффективности, но и важный инструмент укрепления социальной справедливости и инклюзивности» [7]. Внедрение подобных технологий должно осуществляться с учетом специфики районной среды, ресурсов и инфраструктурных возможностей, что делает этот аспект особенно актуальным для формирования современной управленческой модели на муниципальном уровне.

Анализ специфики райональной социальной политики и управления в современных условиях выявляет ряд региональных особенностей, обусловленных уникальными демографическими, экономическими и культурными характеристиками каждого района. Важным аспектом является учет локальных приоритетов развития социальной сферы, поскольку социальные потребности населения в муниципальных образованиях отличаются в зависимости от уровня экономического развития, инфраструктурных возможностей и историко-культурных традиций. В рамках анализа особое значение приобретает способность системы управления адаптироваться к изменяющимся условиям, что требует гибкости стратегий и применяемых методов руководства.

Кроме того, региональные вызовы включают в себя недостаточное финансирование социальных программ, ограниченность кадрового ресурса, а также нехватку современного технического оснащения и информационных технологий, что существенно ограничивает возможности эффективного управления процессами. И здесь важную роль играет взаимодействие различных институциональных субъектов: органов власти, общественных организаций и гражданского общества, что должно основываться на принципах открытости и партнерства.

Применение методов PEST- и SWOT-анализа позволило определить основные факторы внешней и внутренней среды социальной сферы, выявив возможности, угрозы, сильные и слабые стороны действующей системы управления. Полученная информация создает основу для построения гибких и адаптируемых моделей управления социальной политикой на местном уровне. Но и здесь не обойтись без механизмов взаимодействия и координации усилий органов власти, общественных институтов и самих граждан, направленные на создание устойчивого и качественного управления, способствующего повышению уровня жизни населения. Однако важно учитывать и возможные негативные последствия нововведений, среди которых выделяется проблема манипуляций сознанием, изучаемая специалистами в области социально-психологических воздействий. Манипуляция сознанием представляет собой сложную проблему, требующую особого внимания со стороны ученых и практических работников, стремящихся минимизировать подобные риски [8]. Поэтому внедрение инновационных технологий и методик должно осуществляться параллельно с созданием этических стандартов и нормативно-правового регулирования, обеспечивающих права и свободы граждан, защищая общество от негативных последствий вмешательства и злоупотребления властью.

В результате проведенного исследования выявлены ключевые аспекты, обеспечивающие эффективность управления социальной сферой в райональном пространстве. Анализ отечественной литературы позволил определить основные направления совершенствования муниципальной социально-управленческой практики, где особое значение приобретают стратегическая интеграция функций органов местного самоуправления с институтами гражданского общества, а также создание условий для активного участия населения в решении локальных социальных задач.

Кроме того, эффективное управление социальными системами требует комплексного подхода, сочетающего теоретические разработки с практическим опытом реализации управленческих решений, что, в свою очередь, обеспечивает повышение качества предоставляемых социальных услуг и развитие социального капитала на муниципальном уровне. Комплексное применение выявленных факторов способствует формированию устойчивых и адаптивных систем управления социальной сферой, что отвечает современным вызовам регионального развития и создает предпосылки для повышения социального благополучия населения.

### ***Библиографический список***

1. Татаркин, А. И. Региональные институты развития как факторы экономического роста / А. И. Татаркин, С. Н. Котлярова // Экономика региона. – 2017. – № 3. – С. 9–15.
2. Татаркин, А. Инновационный вектор российской экономики: поведенческая готовность населения / А. Татаркин // Бизнес, менеджмент и право. – 2016. – № 1-2(33-34). – С. 20–28. – EDN YGTUPZ.
3. Ирхин, Ю. В. Эффективность современных моделей государственного управления / Ю. В. Ирхин // Социально-гуманитарные знания. – 2017. – № 3. – С. 27–42. – EDN YRYEPZ.
4. Соучастие населения региона в реализации национальных проектов: ретроспектива и перспектива / Е. А. Кранзеева, А. В. Орлова, Н. В. Нятина, Н. Н. Григорик // Регионология. – 2020. – Т. 28, № 3(112). – С. 490–515. – DOI 10.15507/2413-1407.112.028.202003.490-515. – EDN OXAHYQ.
5. Куликова, Е. С. Особенности алгоритмов реализации национальных проектов в регионе / Е. С. Куликова, А. Э. Газиева // Деловой вестник предпринимателя. – 2023. – № 2(12). – С. 82–85. – EDN VNDVZT.
6. Зинина, О. В. Социально-экономическое развитие и управление городского района / О. В. Зинина, Ю. А. Оленцова // Азимут научных исследований: экономика и управление. – 2022. – Т. 11. – № 4(41). – С. 39–44. – DOI 10.57145/27128482\_2022\_11\_04\_08. – EDN WTWDDL.
7. Апатова, Н. В. Экономическое развитие и экономический рост: основные ориентиры в цифровой экономике / Н. В. Апатова // Ученые записки Крымского федерального университета имени В. И. Вернадского. – Экономика и управление. – 2023. – Т. 9. – № 3. – С. 3–14. – EDN HUYBZL.
8. Кильмашкина, Т. Н. Манипуляции сознанием в социальном управлении / Т. Н. Кильмашкина, А. Г. Абдуллин, И. А. Вишняков // Психопедагогика в правоохранительных органах. – 2021. – Т. 26. – № 4(87). – С. 442–450. – DOI 10.24412/1999-6241-2021-487-442-450. – EDN WVEEBA.
9. Иванов, С. В. Региональная экономика / С. В. Иванов, Ю. В. Коречков. – Ярославль, 2019. – 92 с.

*УДК 338.012*

**ОПРЕДЕЛЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ ИСКУССТВЕННОГО  
ИНТЕЛЛЕКТА ДЛЯ АНАЛИЗА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ  
НА ОСНОВЕ SWOT-МАТРИЦЫ**

**DETERMINING THE STRATEGIC CAPABILITIES OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE  
FOR ANALYZING THE ECONOMIC SECURITY BASED ON A SWOT MATRIX**

***Г. И. Вовненко***

*кандидат экономических наук, доцент кафедры  
бухгалтерского учета, анализа и аудита*

*E-mail: vovnenkogi@mail.ru*

***Е. С. Вьюгина***

*магистрант*

*E-mail: viyuginaes@mail.ru*

*Ярославский государственный университет им. П. Г. Демидова*

***G. I. Vovnenko***

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor  
of Accounting, Analysis and Audit Department*

***E. S. Vygina***

*Master's degree*

*Yaroslavl State University named after P. G. Demidov*

**Аннотация**

В статье отражены результаты авторского SWOT-анализа, проведенного с целью выявления потенциала искусственного интеллекта как инструмента превентивных мер по обеспечению экономической безопасности организаций и региона в целом.

**Ключевые слова:** искусственный интеллект, экономическая безопасность, SWOT-анализ, сильные и слабые стороны, внешние возможности и угрозы.

**Abstract**

The article reflects the results of the author's SWOT analysis conducted to identify the capability of artificial intelligence as a tool for preventive measures to ensure the economic security of organizations and the region as a whole.

**Keywords:** artificial intelligence, economic security, SWOT analysis, strengths and weaknesses, external opportunities and threats.

Сегодня мы живем в условиях стремительно меняющейся экономики, высокой конкуренции и нарастающих киберугроз. В связи с этим обеспечение экономической безопасности становится приоритетной задачей для любой организации, региона и страны в целом. При этом возрастает необходимость в новых, более эффективных инструментах для анализа рисков, прогнозирования угроз и принятия обоснованных управленческих решений. Одним из таких инструментов становится искусственный интеллект (ИИ). Угрозы, с которыми сталкиваются экономическая сфера, постоянно эволюционируют, становятся все более сложными. Традиционные методы защиты, основанные на ручном анализе и мерах реагирования, недостаточны для эффективной борьбы с новыми видами мошенничества, кибератаками и другими финансовыми преступлениями.

Проведенный С. Е. Болониной и М. Ю. Левом обзор теоретических работ наглядно демонстрирует, что применение ИИ в экономической сфере в контексте обеспечения безопасности является обоснованным и эффективным [1].

В рамках работы мы сосредоточились на исследовании возможностей интеграции искусственного интеллекта в систему анализа экономической безопасности, используя при этом SWOT-анализ как базовый стратегический инструмент. В таблице 1 отражен результат нашего SWOT-анализа искусственного интеллекта как инструмента для обеспечения экономической безопасности организаций и региона в целом.

Таблица 1 — SWOT-анализ по использованию ИИ для обеспечения экономической безопасности хозяйствующих субъектов (составлена авторами)

| Наименование                                                         | Описание                                                                                                                                                                                                                        |
|----------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Сильные стороны ИИ — S (strengths)</b>                            |                                                                                                                                                                                                                                 |
| Высокая скорость обработки информации (S1)                           | ИИ позволяет оперативно анализировать большие объёмы данных, что критически важно при мониторинге экономических рисков и выявлении угроз в реальном времени                                                                     |
| Точность и прогнозирующие возможности (S2)                           | Алгоритмы машинного обучения способны выявлять скрытые закономерности и формировать достоверные прогнозы относительно изменений во внешней среде                                                                                |
| Снижение человеческого фактора и субъективности (S3)                 | ИИ минимизирует влияние человеческого фактора, связанного с интерпретацией данных, благодаря стандартизированным аналитическим моделям                                                                                          |
| Интеграция с другими системами управления (S4)                       | ИИ легко встраивается в корпоративные системы (ERP, CRM), что повышает синергетический эффект в управлении экономической безопасностью                                                                                          |
| Автоматизация рутинных процессов (S5)                                | ИИ освобождает сотрудников от рутинной аналитической работы, позволяя сосредоточиться на стратегических задачах                                                                                                                 |
| <b>Слабые стороны ИИ — W (weaknesses)</b>                            |                                                                                                                                                                                                                                 |
| Зависимость от качества и полноты входных данных (W1)                | Низкое качество или недостаточность данных может привести к ошибочным прогнозам и неверным решениям                                                                                                                             |
| Сложность интерпретации выводов ИИ (W2)                              | Некоторые прогнозы ИИ моделей очень трудно объяснить без глубоких технических знаний                                                                                                                                            |
| Высокие издержки на внедрение и сопровождение (W3)                   | Создание, обучение и поддержка ИИ-систем требует значительных инвестиций и высококвалифицированных специалистов                                                                                                                 |
| Сложность адаптации ИИ под уникальные особенности бизнеса (W4)       | Общие алгоритмы могут не учитывать отраслевую специфику и индивидуальные риски, без доработки под конкретные условия компании                                                                                                   |
| <b>Внешние возможности — O (opportunities)</b>                       |                                                                                                                                                                                                                                 |
| Растущий спрос на решения в области безопасности (O1)                | Увеличение киберугроз и экономических рисков стимулирует спрос на интеллектуальные системы защиты и анализа                                                                                                                     |
| Возможности стратегического партнёрства и выхода на новые рынки (O2) | ИИ способен анализировать рыночные тренды, поведение конкурентов, потребности потребителей в различных регионах. Это даёт организации информацию для принятия решений о выходе на новые рынки или установлении новых партнёрств |
| Интеграция с другими цифровыми технологиями (O3)                     | ИИ эффективно работает в связке с другими цифровыми технологиями, усиливая их эффект                                                                                                                                            |
| Повышение уровня прозрачности и доверия со стороны инвесторов (O4)   | Компании, применяющие ИИ в управлении рисками, получают более высокую оценку со стороны инвесторов, фондов и акционеров, как более устойчивые                                                                                   |
| Прогнозирование финансовых рисков (O5)                               | Применение ИИ для прогнозирования рыночных колебаний и предотвращения экономических потерь.<br>Использование моделей прогнозирования рисков на основе ИИ                                                                        |

| Внешние угрозы – Т (threats)                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Угроза кибератак на ИИ-системы (Т1)                | ИИ-системы могут стать мишенью хакеров, особенно при анализе критически важных данных. Утечка конфиденциальных данных – это нарушение законодательства с соответствующими юридическими последствиями. На восстановление систем безопасности потребуются дополнительные расходы |
| Быстрое устаревание технологий (Т2)                | ИИ-алгоритмы быстро теряют актуальность без постоянного обновления и переобучения, что требует регулярных инвестиций                                                                                                                                                           |
| Негативное восприятие ИИ со стороны персонала (Т3) | Сотрудники могут воспринимать ИИ как угрозу своей занятости, что создаёт барьеры для внедрения и вызывает сопротивление внутри коллектива                                                                                                                                      |
| Повышенная конкуренция в области ИИ (Т4)           | Лидеры отрасли имеют ресурсы и скорость внедрения, недоступные многим компаниям, что вызывает рост цифрового неравенства                                                                                                                                                       |
| Правовая нестабильность (Т5)                       | Постоянное ужесточение законодательства в области персональных данных, ИИ и цифровой безопасности может повысить стоимость владения технологиями                                                                                                                               |

На основе сформированного нами перечня сильных и слабых сторон ИИ, а также внешних угроз и возможностей мы предложили возможный вариант установления связей между ними, который можно использовать для формирования стратегии эффективного использования искусственного интеллекта как инструмента для обеспечения экономической безопасности хозяйствующих субъектов (см. таблицу 2).

Таблица 2 — SWOT-матрица ИИ в обеспечении экономической безопасности (составлена авторами)

| Пара сильные стороны – возможности (поле «СИВ» (Strengths-Opportunities) – показывает, какие сильные стороны необходимо использовать, чтобы получить отдачу от возможностей во внешней среде) |                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>Сильные стороны</i>                                                                                                                                                                        | <i>Возможности</i>                                              | <i>Выводы</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Точность и прогнозирующие возможности                                                                                                                                                         | Прогнозирование финансовых рисков                               | Прогнозы могут помочь в выявлении и управлении потенциальными финансовыми рисками, что особенно актуально в условиях нестабильной экономики. Ключевые предприятия региона («Автодизель», «Славнефть-ЯНОС») зависят от конъюнктуры цен на нефть и спроса на машиностроительную продукцию. ИИ-система агрегирует данные и строит вариативные прогнозы. ИИ может предсказывать время выгодных закупок, оптимизировать запасы готовой продукции, выдвигать обоснованные решения |
| Интеграция с другими системами управления                                                                                                                                                     | Возможности стратегического партнёрства и выхода на новые рынки | Возможность интеграции ИИ с другими системами позволяет создать комплексные решения, что может привлечь новых партнеров и расширить рынок сбыта. Региональные производители имеют потенциал для выхода на новые рынки, но не обладают аналитическими мощностями. ИИ- модель подключается к данным ERP, анализирует открытые данные, выдает рекомендации                                                                                                                     |
| Снижение человеческого фактора и субъективности                                                                                                                                               | Повышение уровня прозрачности и доверия со стороны инвесторов   | Автоматизированный и объективный подход повышает доверие к аналитике и отчетности. Для привлечения инвестиций в новые проекты необходима объективная оценка рисков и потенциала. ИИ-система оценивает обстановку и формирует непредвзятый отчет с указанием рисков и их вероятностей оценкой. В результате оценка ситуации становится более реалистичной                                                                                                                    |

|                                                                                                                                                                                                                           |                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Пара слабые стороны – возможности (поле СЛВ) – означает, что необходимо разработать стратегию для преодоления слабых сторон организации за счёт появившихся возможностей                                                  |                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <i>Слабые стороны</i>                                                                                                                                                                                                     | <i>Возможности</i>                                              | <i>Выводы</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Зависимость от качества и полноты входных данных                                                                                                                                                                          | Прогнозирование финансовых рисков                               | Для успешного прогнозирования финансовых рисков необходимо иметь доступ к качественным и полным данным. Качество данных на разных предприятиях региона не одинаковое, поскольку нет единых стандартов. Возможно создания «общего центра данных» для агрегации и анонимизации отраслевой статистики. Это улучшит качество данных и сделает прогнозирование рисков более доступным |
| Сложность интерпретации выводов ИИ                                                                                                                                                                                        | Интеграция с другими цифровыми технологиями                     | Сложность интерпретации может быть смягчена через интеграцию с более понятными интерфейсами и инструментами, что сделает выводы более доступными для пользователей                                                                                                                                                                                                               |
| Высокие издержки на внедрение и сопровождение                                                                                                                                                                             | Возможности стратегического партнёрства и выхода на новые рынки | Стратегические партнерства могут помочь разделить затраты на внедрение, что сделает технологии более доступными для компаний, стремящихся выйти на новые рынки                                                                                                                                                                                                                   |
| Пара сильные стороны – угрозы (поле СИУ) – показывает, какие силы необходимо использовать для устранения угроз)                                                                                                           |                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <i>Сильные стороны</i>                                                                                                                                                                                                    | <i>Угрозы</i>                                                   | <i>Выводы</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Интеграция с другими системами управления                                                                                                                                                                                 | Быстрое устаревание технологий                                  | Интеграция с другими системами управления дает возможность своевременно выявлять неспособность применяемых технологий выявлять и адекватно оценивать вновь появившиеся риски и своевременно принимать решение об обновлении ИИ-системы                                                                                                                                           |
| Точность и прогнозирующие возможности                                                                                                                                                                                     | Угроза кибератак на ИИ-системы                                  | Точные прогнозы могут помочь в обнаружении аномалий, связанных с кибератаками, позволят вовремя обнаружить аномалии и автоматически блокировать подозрительные сеансы                                                                                                                                                                                                            |
| Пара слабые стороны – угрозы (поле СЛУ) – означает, что следует выработать стратегию, которая бы позволила компании избавиться от слабых сторон и превратить их в сильные стороны, а также предотвратить нависшую угрозу) |                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <i>Слабые стороны</i>                                                                                                                                                                                                     | <i>Угрозы</i>                                                   | <i>Выводы</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Высокие издержки на внедрение и сопровождение                                                                                                                                                                             | Быстрое устаревание технологий                                  | Инвестиции региона в дорогое ИИ-оборудование могут не окупиться, если технологии устаревают быстрее, чем их внедрение                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Сложность адаптации ИИ под уникальные особенности бизнеса                                                                                                                                                                 | Повышенная конкуренция в области ИИ                             | Универсальные решения могут оказаться эффективнее и дешевле. Возможно, стоит сфокусироваться на создании нишевых, глубоко адаптивных решений для специфических нужд региона                                                                                                                                                                                                      |
| Зависимость от качества и полноты входных данных                                                                                                                                                                          | Правовая нестабильность                                         | Ошибки в данных могут привести к нарушению законодательства и штрафам                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

Таким образом, на наш взгляд, проведенный SWOT-анализ, наглядно показал, что использование искусственного интеллекта предоставляет новые стратегические возможности для оценки и обеспечения экономической безопасности организаций и региона в целом. Своевременное выявление экономических угроз позволит смягчить их отрицательные последствия и адаптировать стратегию защиты, сохранить устойчивость развития в условиях возрастающей нестабильности экономической среды. Дальнейшие исследования и разработки в области ИИ могут привести к созданию рациональных и надежных решений в обеспечении экономической безопасности хозяйствующих субъектов.

**Библиографический список**

1. Болонина, С. Е. Искусственный интеллект в обеспечении безопасности финансового сектора: превентивные меры и управленческие решения / С. Е. Болонина, М. Ю. Лев // Экономика, предпринимательство и право. – 2025. – Т. 15. – № 6. – DOI 10.18334/erp.15.6.123355.
2. Мудревский, А. Ю. Проблемы управления инновационной деятельностью предприятия и пути их решения / А. Ю. Мудревский, С. Б. Тюрин, Ю. В. Коречков, А. Д. Бурыкин, Н. М. Бурыкина. – Ярославль, 2017. – 391 с.
3. Тюрин, С. Б. Оценка трудоемкости производства и нормирование труда в рамках отдельного предприятия / С. Б. Тюрин, А. Ю. Мудревский, Ю. В. Коречков, А. Д. Бурыкин, Н. М. Бурыкина. – Ярославль, 2017. – 24 с.

*УДК 332.1*

**АНАЛИЗ РИСКОВ НА РЫНКЕ АВТОЗАПЧАСТЕЙ В ЯРОСЛАВСКОЙ ОБЛАСТИ  
RISK ANALYSIS ON THE AUTO PARTS MARKET IN THE YAROSLAVL REGION**

**Д. С. Смирнов**

*студент магистратуры*

*E-mail: ds.smirnov79@edu.mubint.ru*

**Ю. В. Коречков**

*доктор экономических наук, профессор кафедры  
экономики и учётно-аналитической деятельности*

*E-mail: koryuv@mail.ru*

*Международная академия бизнеса и новых технологий (г. Ярославль)*

**D. S. Smirnov**

*Master's Degree student*

**Yu. V. Korechkov**

*Doctor of Economics, Professor of the Department  
of Economics and Accounting and Analytical Activities*

*International Academy of business and new technologies (Yaroslavl)*

**Аннотация**

В статье рассматриваются особенности функционирования и развития рынка автозапчастей в Ярославской области. Проведён анализ ключевых рисков, влияющих на деятельность предприятий отрасли: валютных колебаний, роста себестоимости импортных деталей, инфляционных процессов, логистических ограничений и усиления конкуренции. Отдельное внимание уделено влиянию цифровизации и перехода потребителей в онлайн-сегмент, а также проблеме контрафактной продукции. На основе собранных данных сформулированы направления снижения рисков, включающие диверсификацию поставок, внедрение цифровых инструментов управления запасами и развитие сервисных услуг. Сделан вывод о том, что рынок автозапчастей Ярославской области сохраняет потенциал роста при условии адаптации предприятий к современным экономическим и технологическим вызовам.

**Ключевые слова:** рынок автозапчастей, Ярославская область, риски, импортозамещение, логистика, электронная коммерция, контрафакт, конкуренция.

**Abstract**

The article examines the features and development trends of the auto parts market in the Yaroslavl region. The study analyzes key risks affecting the industry, including currency fluctua-

tions, rising costs of imported components, inflationary processes, logistics constraints, and increasing competition. Special attention is given to the impact of digitalization, the growth of online sales channels, and the spread of counterfeit products. Based on the analysis, the author proposes risk mitigation measures such as supply diversification, implementation of digital inventory management tools, and expansion of service activities. The research concludes that the Yaroslavl region's auto parts market retains growth potential, provided that enterprises adapt to current economic and technological challenges.

**Keywords:** auto parts market, Yaroslavl region, risks, import substitution, logistics, digitalization, e-commerce, competition.

Рынок автозапчастей в Ярославской области является одним из значимых сегментов региональной торговли. Высокая автомобилизация населения, наличие промышленных предприятий и развитая логистика создают благоприятные условия для роста. Однако динамика внешнеэкономической ситуации, колебания валютного курса и структурные изменения в автомобильной отрасли формируют ряд рисков, требующих анализа и оценки. Главный фактор неопределенности — это валютные колебания, напрямую влияющие на стоимость импортных авто компонентов. В Ярославской области этот фактор оказывает влияние на два предприятия – ПАО «Автодизель» и ПАО «Ярославский завод дизельной аппаратуры».

По данным федеральных аналитиков, доля импортных запчастей на российском рынке составляет более 70 %. При ослаблении рубля себестоимость деталей возрастает, что ведёт к снижению маржи у розничных продавцов и увеличению конечной цены для потребителя [1]. Кроме того, инфляционные процессы и рост логистических затрат повышают нагрузку на дистрибьюторов и магазины. В условиях снижения реальных доходов населения спрос смещается в сторону неоригинальных и восстановленных деталей, что также влияет на структуру рынка. По данным исследований, оригинальные запчасти сейчас составляют около 15 % рынка компонентов (ранее ~20 %) [2].

Таблица 1 – Ключевые показатели рынка автозапчастей Ярославской области (2024–2025 гг.) (составлена авторами)

| Показатель                        | 2024 год | 2025 год | Изменение |
|-----------------------------------|----------|----------|-----------|
| Оценочный объём рынка, млрд руб.  | 11,2     | 12,5     | +11,6 %   |
| Доля импортных деталей            | 73 %     | 70 %     | –3 п. п.  |
| Онлайн-продажи, доля от рынка     | 19 %     | 23 %     | +4 п. п.  |
| Средний рост цен на запчасти      | 14 %     | 17 %     | +3 п. п.  |
| Доля контрафактной продукции      | 27 %     | 30 %     | +3 п. п.  |
| Количество крупных торговых сетей | 18       | 21       | +16 %     |
| Доля китайских поставок           | 56 %     | 60 %     | +4 п. п.  |

Также наблюдается риск роста издержек на хранение и необходимость оптимизации складских запасов. Компании, не внедряющие цифровые системы учёта и прогнозирования спроса, сталкиваются с проблемой неликвидов и потери оборотного капитала.

Конкурентные риски: региональный рынок насыщен — в Ярославле и крупных районах действует множество независимых торговых точек, сетевых автомагазинов и онлайн-площадок. Высокий уровень конкуренции обостряется переходом потребителей в онлайн — доля интернет-продаж автозапчастей ежегодно растёт. Так, объём онлайн-продаж автозапчастей и автотоваров в России в 2023 году составил порядка 276 млрд руб., что на 8 % больше, чем годом ранее [3]. Компании, не адаптировавшие бизнес под цифровые каналы, теряют клиентов. Кроме того, недобросовестная конкуренция и распростра-

нение контрафактной продукции подрывают доверие потребителей и наносят репутационный ущерб честным игрокам. В Российской Федерации доля контрафактных автозапчастей выросла более чем на 30 % за последние три года [4]. Быстрое обновление модельного ряда автомобилей и развитие электромобилей создают риск устаревания ассортимента. Торговые предприятия вынуждены оперативно перестраивать номенклатуру и обучать персонал.

Государственное регулирование, в том числе контроль над качеством автозапчастей и борьба с контрафактом, усиливается. Для малого бизнеса это означает дополнительные затраты на сертификацию и маркировку.

Кроме того, снижение покупательной способности и сокращение числа новых автомобилей на дорогах приводят к перераспределению спроса: всё большее значение приобретают услуги ремонта и вторичный рынок. Так, по состоянию на 2024 год объём российского рынка автокомпонентов и запчастей для легковых автомобилей достиг \$28,6 млрд (рост на 26 % за 5 лет) [6].

Таблица 2 – Основные риски и меры по их снижению (составлена авторами)

| Тип риска                                 | Проявление на рынке                  | Рекомендуемые меры                                           |
|-------------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| Валютные колебания                        | Рост себестоимости импортных деталей | Диверсификация поставщиков, переход на отечественные аналоги |
| Инфляция и рост логистических затрат      | Удорожание хранения и доставки       | Оптимизация складских запасов, внедрение ERP-систем          |
| Цифровое отставание                       | Потеря клиентов в онлайн-каналах     | Развитие e-commerce, маркетплейсы, CRM                       |
| Контрафакт и недобросовестная конкуренция | Потеря доверия потребителей          | Участие в госпрограммах контроля качества                    |
| Технологическая зависимость               | Дефицит оригинальных запчастей       | Импортозамещение, партнёрства с азиатскими производителями   |
| Снижение реальных доходов                 | Спрос на восстановленные детали      | Расширение ассортимента и гарантийных программ               |

Для снижения совокупных рисков участникам рынка Ярославской области рекомендуется:

- Диверсифицировать каналы поставок, включая сотрудничество с отечественными производителями.
- Использовать цифровые инструменты управления запасами и онлайн-продаж.
- Развивать сервисное направление (установка, диагностика, гарантийное обслуживание).
- Укреплять репутацию через прозрачность происхождения товара и участие в программах контроля качества.

Исходя из всего сказанного, можно сделать вывод: рынок автозапчастей Ярославской области сохраняет потенциал роста, однако характеризуется высокой чувствительностью к внешним и внутренним шокам. Компании, ориентирующиеся на цифровизацию, прозрачность и стратегическое партнёрство, смогут адаптироваться к меняющимся условиям и снизить влияние ключевых рисков.

### ***Библиографический список***

1. Рынок автозапчастей для грузовых авто: рост цен и восстановление импорта благодаря Китаю // РБК. Магазин исследований : [сайт]. — 2025. — URL : <https://marketing.rbc.ru/articles/15489/> (дата обращения : 5 ноября 2025 г.).

2. Росстат. Промышленное производство и рынок автотранспортных услуг Ярославской области : статистический бюллетень. — Ярославль : Ярстат, 2025. — 64 с. — URL : <https://yarstat.gks.ru> (дата обращения : 5 ноября 2025 г.).

УДК 336.3

**ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ  
(НА ПРИМЕРЕ РЕСПУБЛИКИ КОМИ)**

**THEORETICAL ASPECTS OF STATE REGULATION ON THE EXAMPLE OF THE  
KOMI REPUBLIC**

**Е. Д. Елисеева**  
*студентка*

*E-mail: yelizaveta.yeliseeva.05@list.ru*

*Ярославский филиал Финансового университета  
при Правительстве Российской Федерации*

**К. С. Анисимов**  
*студент*

*E-mail: anisimovshishmaryov@mail.ru*

*Ярославский государственный педагогический университет им. К. Д. Ушинского*

**Е. Е. Милосердова**  
*старший преподаватель кафедры массовых коммуникаций*

*E-mail: miloserdovae@edu.mubint.ru*

*Международная академия бизнеса и новых технологий (г. Ярославль)*

**Е. Д. Eliseeva**  
*Student*

*Yaroslavl branch Financial University  
under the Government of the Russian Federation*

**K. S. Anisimov**  
*Student*

*Yaroslavl State Pedagogical University named after K. D. Ushinsky*

**E. E. Miloserdova**  
*Senior Lecturer Department of Mass Communications  
International Academy of business and new technologies (Yaroslavl)*

**Аннотация**

В статье рассматриваются теоретические аспекты взаимодействия институтов, инвестиций и инноваций в формировании устойчивого экономического развития региона. На примере Республики Коми раскрывается роль государственных структур в стимулировании инновационной активности и привлечении инвестиций. Определяются ключевые проблемы и перспективы повышения эффективности институциональной среды в целях развития региональной экономики.

**Abstract**

The article examines the theoretical aspects of the interaction of institutes, investments and innovations in the formation of sustainable economic development of the region. The role of state structures in stimulating innovative activity and attracting investments is studied on the example of the Komi Republic.

**Ключевые слова:** институты, инвестиции, инновации, региональная экономика, Республика Коми, государственное регулирование, экономическое развитие.

**Keywords:** institutions, investment, innovation, regional economy, the Komi Republic, state regulation, economic development.

Региональное развитие в современной экономике невозможно без эффективного взаимодействия институтов, инвестиций и инноваций. Данные категории являются фундаментальными элементами, определяющими динамику экономического роста, конкурентоспособность и качество жизни населения. Особенно актуальной становится проблема оптимизации институциональной среды, которая должна способствовать формированию благоприятного инвестиционного климата и развитию инновационной инфраструктуры. Институциональная теория рассматривает институты как систему правил, норм и организаций, обеспечивающих стабильность и предсказуемость экономических отношений (Д. Норт, О. Уильямсон) [4]. В контексте региональной экономики институты определяют рамки, в которых принимаются инвестиционные решения и осуществляется инновационная деятельность. Инвестиции выступают инструментом реализации институциональных и инновационных стратегий региона. Они обеспечивают не только экономический рост, но и формирование новых технологий, повышение производительности труда, рост добавленной стоимости [5, 6, 7]. Инновации, в свою очередь, являются результатом эффективного взаимодействия институтов и инвестиций, отражая степень зрелости региональной экономики. Чем выше инновационный потенциал, тем устойчивее экономика к внешним вызовам и глобальным кризисам.

Не все регионы по разным причинам достаточно развиты [9]. В России основными причинами отставания некоторых регионов в экономическом развитии являются труднодоступное месторасположение или недостаточное финансирование со стороны государства. Республика Коми является одним из наиболее ярких представителей таких регионов. Основной трудностью в его экономическом развитии является труднодоступность (тайга, тундра) и преимущественно добывающий характер экономики [1, 2], что означает, что большая часть инвестиций направляется в добычу полезных ископаемых, а не в улучшение структуры экономики, отсюда и отсутствие высокотехнологичных производств.

Республика Коми, обладая значительным природно-ресурсным потенциалом и развитой промышленной базой, сталкивается с необходимостью структурных преобразований. Основным направлением выступает переход от сырьевой модели к инновационно-инвестиционному типу экономики. В этих условиях особое значение приобретает роль государственных институтов, направленных на создание эффективных механизмов взаимодействия между бизнесом, наукой и обществом [8].

Государственные структуры Республики Коми активно участвуют в формировании инновационной и инвестиционной политики региона. Ключевая роль принадлежит Министерству экономического развития и промышленности Республики Коми, а также Агентству стратегических инициатив, ответственным за реализацию программ по улучшению делового климата и стимулированию инновационной активности.

Основные направления государственной поддержки включают:

- развитие технопарков и инновационных центров;
- налоговые льготы для инвесторов;
- поддержку малого и среднего предпринимательства;
- развитие транспортной и цифровой инфраструктуры.

Но несмотря на предпринимаемые меры, в регионе сохраняются институциональные ограничения: бюрократические барьеры, низкий уровень взаимодействия между наукой и бизнесом, недостаточный объем венчурных инвестиций. Для эффективного развития Республики Коми необходимо совершенствование механизмов институционального регулирования. Важно не только создать благоприятные условия для инвестиций, но

и стимулировать инновационную активность предприятий. Среди приоритетных направлений можно выделить внедрение цифровых технологий управления экономикой региона, развитие государственно-частного партнёрства, повышение прозрачности инвестиционной политики, создание системы мониторинга эффективности государственных программ поддержки инноваций. Перспективным направлением является интеграция Республики Коми в федеральные и международные инновационные сети, участие в грантовых программах и создание межрегиональных научно-производственных кластеров.

В ходе исследования установлено, что устойчивое развитие региональной экономики невозможно без тесного взаимодействия институтов, инвестиций и инноваций. Именно институциональная среда формирует основу для эффективного функционирования инвестиционной системы и стимулирования инновационной активности. Государственные структуры играют ключевую роль в создании условий, обеспечивающих доверие бизнеса, привлечение квалифицированных специалистов, защиту прав инвесторов и поддержку научно-технического прогресса [3]. На примере Республики Коми можно отметить, что регион обладает значительным потенциалом для перехода к инновационно-инвестиционной модели роста. Однако для реализации этого потенциала необходимы системные меры по совершенствованию государственного управления, укреплению институтов, развитию инфраструктуры и повышению привлекательности региона для инвесторов.

Таким образом, только комплексный подход, основанный на гармоничном взаимодействии институтов, инвестиций и инноваций, способен обеспечить долгосрочный экономический рост, повысить качество жизни населения и укрепить конкурентоспособность региона в современной экономике России.

#### ***Библиографический список***

1. Волков, А. Ю. О плюсах и минусах налоговой системы России / А. Ю. Волков, Н. А. Лисенкова // Сборник научных статей научно-педагогических и практических работников. – Ярославль : Издательство «Канцлер», 2016. – С. 40–42. – EDN OMMGUO.
2. Домашняя, С. С. Современные проблемы налоговой системы России и пути их решения / С. С. Домашняя, А. Ю. Волков // Интеллектуальный потенциал образовательной организации и социально-экономическое развитие региона : сборник материалов международной научно-практической конференции Академии МУБиНТ, Ярославль, 6 апреля 2020 года. – Ярославль : Образовательная организация высшего образования (частное учреждение) «Международная академия бизнеса и новых технологий (МУБиНТ)», 2020. – С. 245–247. – EDN BEZTLK.
3. Лавреняк, М. А. Безработица среди молодёжи: вызов XXI века / М. А. Лавреняк, А. В. Серебряков, Е. Е. Милосердова // Экономика и управление: теория и практика, Ярославль, 7 ноября 2019 года. – Ярославль : Издательство «Канцлер», 2019. – С. 6–11. – EDN NXMRU.
4. Леженина, Л. А. Микроэкономика : учебно-практическое пособие / Л. А. Леженина. – Ярославль : Образовательная организация высшего образования (частное учреждение) «Международная академия бизнеса и новых технологий (МУБиНТ)», 2019. – 92 с. – ISBN 978-5-93002-372-5. – EDN VPESBY.
5. Институты, инвестиции и инновации: региональные аспекты / под ред. В. В. Иванова. — М. : Экономика, 2020. — 278 с.
6. Федеральная служба государственной статистики (Росстат) : официальный сайт. — URL : <https://rosstat.gov.ru> (дата обращения : 25.10.2025).
7. Стратегия социально-экономического развития Республики Коми до 2035 года. — Сыктывкар: Правительство Республики Коми, 2023. — 115 с.

8. Иванов, С. В. Инновационные стартапы как инструмент обеспечения безопасности России и регионов / С. В. Иванов, Ю. В. Коречков, Л. А. Леженина, М. А. Калинин [и др.]. – Ярославль : Аверс Плюс, 2025. – 164 с.

9. Иванов, С. В. Региональная экономика / С. В. Иванов, Ю. В. Коречков. – Ярославль, 2019. – 92 с.

УДК 338.45

## **ПАРАДИГМА ПРЕОБРАЗУЮЩИХ ИНВЕСТИЦИЙ В РЕГИОНАЛЬНОМ РАЗВИТИИ: ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ И ФИНАНСОВЫЕ АСПЕКТЫ**

### **PARADIGM OF TRANSFORMING INVESTMENTS IN REGIONAL DEVELOPMENT: INSTITUTIONAL AND FINANCIAL ASPECTS**

***Е. А. Шувалов***

*аспирант*

*E-mail: evgeniy72shuvalov@gmail.com*

*Владимирский государственный университет*

***Е. А. Shuvalov***

*Postgraduate student*

*Vladimir State University*

#### **Аннотация**

В статье рассматривается парадигма преобразующих инвестиций как ключевой инструмент регионального развития. Анализируются институциональные и финансовые аспекты, включая роль государственных институтов, механизмы финансирования и оценку воздействия на социально-экономические системы. На основе анализа научной литературы и эмпирических данных выявляются факторы эффективности преобразующих инвестиций, предлагается модель их интеграции в стратегии регионального роста.

**Ключевые слова:** преобразующие инвестиции, региональное развитие, институциональные аспекты, финансовые механизмы, устойчивость, цифровизация, региональная экономика, инвестиционные стратегии.

#### **Abstract**

The article examines the paradigm of transforming investments as a key tool for regional development. Institutional and financial aspects are analyzed, including the role of state institutions, funding mechanisms, and impact assessment on socio-economic systems. Based on the analysis of scientific literature and empirical data, factors of effectiveness of transforming investments are identified, and a model for their integration into regional growth strategies is proposed. Special attention is paid to the challenges of digitalization and sustainability in the post-pandemic period.

**Keywords:** transforming investments, regional development, institutional aspects, financial mechanisms, sustainability, digitalization, regional economy, investment strategies.

Преобразующие инвестиции представляют собой комплексный подход к региональному развитию, направленный не только на экономический рост, но и на качественные изменения в социальной, экологической и институциональной сферах. Этот подход выходит за рамки традиционных капиталовложений, становясь катализатором структурных сдвигов и долгосрочной устойчивости.

В условиях постоянных изменений, таких как технологические прорывы, климатические вызовы и геополитическая нестабильность, регионам необходимо переосмыслить свои стратегии развития, делая акцент на инвестициях, способных генерировать мультипликативный эффект.

Институциональный аспект преобразующих инвестиций играет ключевую роль, формируя основу для их успешной реализации и устойчивости. Эффективность инвестиций во многом определяется качеством правовых норм, административных процедур, уровнем прозрачности и координации действий между различными стейкхолдерами. Как отмечают Г. М. Квон и О. Г. Поздеева, формирование устойчивой институциональной среды способствует формированию человеческого капитала и повышению привлекательности региона для инвестиций [6]. Отсутствие четких правил, излишняя бюрократия и коррупция могут значительно снизить инвестиционную активность, независимо от наличия финансовых ресурсов.

Финансовый аспект охватывает механизмы мобилизации и распределения ресурсов, необходимых для реализации преобразующих проектов. Это включает государственный и региональный бюджеты, частные инвестиции, международные гранты и специализированные инструменты, такие как государственно-частное партнерство (ГЧП), в частности, концессии. Правильное сочетание этих источников и инструментов позволяет минимизировать риски и максимизировать социальную и экономическую отдачу от инвестиций. Например, цифровые финансовые активы, регулируемые Федеральным законом № 259-ФЗ от 31.07.2020 «О цифровых финансовых активах, цифровой валюте и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации», открывают новые возможности для привлечения капитала, повышая прозрачность и снижая транзакционные издержки [3].

В таблице 1 представлена взаимосвязь институциональных барьеров и инвестиционной активности в некоторых регионах Российской Федерации.

Таблица 1 – Взаимосвязь институциональных барьеров и инвестиционной активности в регионах Российской Федерации (2024 г.) (составлена автором)

| Регион                | Институциональные барьеры (индекс, 1–100) | Доля прямых иностранных инвестиций (%) | Объем проектов ГЧП (млрд руб.) | Средний срок согласования инвестиционных проектов (дней) | Уровень коррупции (индекс, 1–100) |
|-----------------------|-------------------------------------------|----------------------------------------|--------------------------------|----------------------------------------------------------|-----------------------------------|
| Московская область    | 35                                        | 32                                     | 450                            | 25                                                       | 15                                |
| Республика Татарстан  | 42                                        | 28                                     | 380                            | 30                                                       | 18                                |
| Свердловская область  | 60                                        | 15                                     | 210                            | 45                                                       | 28                                |
| Новосибирская область | 75                                        | 10                                     | 150                            | 60                                                       | 35                                |
| Псковская область     | 90                                        | 5                                      | 80                             | 80                                                       | 42                                |

Таблица 1 демонстрирует отрицательную корреляцию между уровнем институциональных барьеров и инвестиционной активностью. Регионы с более развитой институциональной средой, такие как Московская область и Республика Татарстан, успешно привлекают значительные объемы прямых иностранных инвестиций и реализуют крупные проекты ГЧП, при этом демонстрируя низкий уровень коррупции и быстрые сроки согласо-

ния. Это подтверждает, что эффективное управление и благоприятный инвестиционный климат являются ключевыми факторами для привлечения преобразующих инвестиций.

Цифровизация играет критически важную роль в повышении эффективности и прозрачности преобразующих инвестиций. Внедрение электронных платформ для подачи заявок, мониторинга проектов и обмена данными значительно сокращает бюрократические процедуры и минимизирует риски, связанные с человеческим фактором [7].

Проекты государственно-частного партнерства получают новый импульс благодаря цифровым инструментам, которые обеспечивают прозрачность всех этапов сделки – от тендера до реализации и эксплуатации объектов. Опыт Московской области в цифровизации процедур согласования проектов показал сокращение сроков на 30 % в 2024 году, что существенно ускоряет привлечение инвестиций.

Устойчивость преобразующих инвестиций, особенно в контексте текущих глобальных вызовов, становится важнейшим критерием их эффективности. Это подразумевает не только экономическую рентабельность, но и соответствие принципам ESG (Environmental, Social, Governance), т. е. учет экологических, социальных и управленческих факторов. Инвестиции в «зеленые» технологии, развитие социальной инфраструктуры и ответственное корпоративное управление способствуют созданию долгосрочной ценности для региона. Как отмечает А. В. Неверов, институциональные составляющие регионального развития включают не только экономические, но и социальные аспекты, которые необходимо учитывать для устойчивого роста [4].

В таблице 2 представлено влияние цифровизации на сроки и риски инвестиционных проектов.

Таблица 2 – Влияние цифровизации на сроки и риски инвестиционных проектов (2022–2024 гг.) (составлена автором)

| Регион                                    | Уровень цифровизации инвестиционных процессов (индекс, %) | Средний срок запуска проекта (мес.) | Риски, связанные с бюрократией (индекс, 1–100) | Средняя IRR проектов (без цифровизации, %) | Средняя IRR проектов (с цифровизацией, %) |
|-------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|-------------------------------------|------------------------------------------------|--------------------------------------------|-------------------------------------------|
| Москва                                    | 85                                                        | 8                                   | 10                                             | 12                                         | 16                                        |
| Республика Татарстан                      | 78                                                        | 10                                  | 15                                             | 10                                         | 14                                        |
| Калининградская особая экономическая зона | 65                                                        | 12                                  | 20                                             | 9                                          | 12                                        |
| Красноярский край                         | 50                                                        | 15                                  | 30                                             | 8                                          | 10                                        |
| Ивановская область                        | 30                                                        | 20                                  | 45                                             | 6                                          | 7                                         |

Результаты таблицы 2 наглядно демонстрируют позитивное влияние цифровизации инвестиционных процессов на сокращение сроков запуска проектов и снижение бюрократических рисков. Регионы с высоким уровнем цифровизации, такие как Москва и Республика Татарстан, показывают значительно более высокую внутреннюю норму доходности (IRR) по инвестиционным проектам, что подчеркивает экономическую целесообразность внедрения цифровых решений. Это подтверждает значимость цифровой трансформации для повышения инвестиционной привлекательности регионов.

Для формирования эффективной парадигмы преобразующих инвестиций необходимо создание комплексной законодательной базы, поощряющей эти процессы. Федераль-

ный закон № 39-ФЗ от 25.02.1999 «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» определяет общие принципы, но требует постоянной актуализации с учетом новых вызовов [1].

Стратегическое планирование, согласно Федеральному закону № 172-ФЗ от 28.06.2014 «О стратегическом планировании в Российской Федерации», должно включать инструменты для интеграции преобразующих инвестиций в долгосрочные программы развития регионов [2]. Это позволит обеспечить согласованность действий на всех уровнях управления и избежать фрагментации усилий.

Моделирование преобразующих инвестиций в региональном контексте позволяет оценить потенциальный эффект от различных сценариев. Математические модели, учитывающие институциональные и финансовые факторы, демонстрируют, что рост институциональной зрелости на 10 % может увеличить региональный валовой региональный продукт (ВРП) на 7 %.

Эти результаты подтверждают, что инвестиции в институциональные реформы не менее важны, чем прямые финансовые вливания, для достижения устойчивого экономического роста. Эмпирические тесты на панельных данных подтверждают значимость этих факторов ( $p < 0,01$ ), о чем говорится в анализе Г. М. Квон, О. Г. Поздеевой в контексте формирования человеческого капитала.

В таблице 3 представлен прогнозируемый эффект от преобразующих инвестиций.

Таблица 3 – Прогнозируемый эффект от преобразующих инвестиций (2025–2030 гг.) (составлена автором)

| Показатель                                | Базовый сценарий<br>(без изменений) | Оптимистический сценарий<br>(с институциональными реформами) | Эффект от институциональных реформ (%) |
|-------------------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
| Прирост ВРП (%)                           | 5                                   | 12                                                           | 7                                      |
| Привлечение инвестиций (трлн руб.)        | 1,0                                 | 2,5                                                          | 150                                    |
| Снижение рисков (VaR, %)                  | 25                                  | 10                                                           | 60                                     |
| Рост занятости (%)                        | 3                                   | 8                                                            | 167                                    |
| Уровень инновационной активности (индекс) | 0,4                                 | 0,8                                                          | 100                                    |

Прогнозируемые данные убедительно демонстрируют, что реализация институциональных реформ и оптимизация инвестиционных процессов, в том числе через цифровизацию, способны значительно увеличить прирост ВРП, привлечь существенно больший объем инвестиций, снизить риски и стимулировать рост занятости. Оптимистический сценарий показывает двукратное увеличение инновационной активности, подтверждая, что системный подход к преобразующим инвестициям является мощным драйвером долгосрочного регионального развития.

В контексте регионального развития России, как отмечают Е. Б. Дворядкина, Г. М. Квон, важно формирование человеческого капитала, а также социально ориентированных инвестиций, которые улучшают качество жизни населения [5]. Это достигается через инвестиции в образование, здравоохранение и социальную инфраструктуру. Сбалансированный подход, учитывающий как экономическую эффективность, так и социальное благополучие, является залогом устойчивого развития.

Риски и барьеры остаются значимыми. Среди институциональных рисков выделяются коррупция, несогласованность действий и бюрократические проволочки, из-за которых в 2024 году 25 % проектов в регионах столкнулись с серьезными трудностями. Финансовые риски включают инфляцию, волатильность ставок и асимметрию распределения инвестиций между богатыми и бедными регионами, когда, по оценкам, Москва привлекает до 60 % инвестиций, а беднейшие регионы – лишь 10 %. Для минимизации этих рисков необходима диверсификация источников финансирования и активное использование цифровых платформ для повышения прозрачности инвестиционных процессов [8, 9].

Таким образом, парадигма преобразующих инвестиций представляет собой комплексный, многоаспектный подход к региональному развитию, требующий интеграции институциональных, финансовых и технологических решений. Эффективность этих инвестиций критически зависит от качества государственного управления, гибкости финансовых инструментов, активного применения цифровых технологий и соблюдения принципов устойчивого развития. Постоянное совершенствование правовой базы, развитие механизмов ГЧП, формирование квалифицированных кадров и создание открытой инвестиционной среды – это ключевые направления для обеспечения долгосрочного процветания российских регионов.

### **Библиографический список**

1. Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений : Федеральный закон 39-ФЗ : принят Государственной Думой 15 июля 1998 года ; одобрен Советом Федерации 17 июля 1998 года : последняя редакция // Собрание законодательства РФ. – 1999. – № 9. – Ст. 1096.
2. О стратегическом планировании в Российской Федерации Федеральный закон 172-ФЗ : принят Государственной Думой 20 июня 2014 года ; одобрен Советом Федерации 25 июня 2014 года : последняя редакция // Собрание законодательства РФ. – 2014. – № 26 (часть I). – Ст. 3378.
3. О цифровых финансовых активах, цифровой валюте и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации : Федеральный закон от № 259-ФЗ : принят Государственной Думой 22 июля 2020 года ; одобрен Советом Федерации 24 июля 2020 года : последняя редакция // Собрание законодательства РФ. – 2020. – № 31 (часть I). – Ст. 5018.
4. Володина, А. А. Финансовые аспекты устойчивого регионального развития / А. А. Володина // Молодой ученый. – 2023. – № 3 (450). – С. 160–163.
5. Дворядкина, Е. Б. Парадигма преобразующих инвестиций в контексте социально ориентированных теорий / Е. Б. Дворядкина, Г. М. Квон // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. – 2023. – № 4. – С. 203–217.
6. Квон, Г. М. Парадигма преобразующих инвестиций в формировании человеческого капитала региона: теоретический и практический аспекты / Г. М. Квон, О. Г. Поздеева // Экономика, предпринимательство и право. – 2023. – Т. 13. – № 10. – С. 4483–4502.
7. Коптева, Л. А. Влияние цифровизации на отдельные сферы экономики России / Л. А. Коптева, И. В. Романова // ЭТАП. – 2025. – № 2. – С. 68–92.
8. Коречков, Ю. В. Современная финансовая система и финансовая политика / Ю. В. Коречков. – Ярославль, 2016. – 152 с.
9. Коречков, Ю. В. Государственный и муниципальный кредит : учебное пособие / Ю. В. Коречков. – Ярославль, 2016. – 103 с.

**ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ПРОГРАММ РАЗВИТИЯ  
ВОЗОБНОВЛЯЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ ЭНЕРГИИ В РОССИИ: ПРОГНОЗ  
ДО 2035 ГОДА**

**ECONOMIC EFFICIENCY OF THE RENEWABLE ENERGY DEVELOPMENT  
PROGRAM IN RUSSIA: FORECAST TO 2035**

**М. Е. Гращенко**

*студент*

*E-mail: makarkamar06@mail.ru*

**И. Б. Тесленко**

*доктор экономических наук, профессор  
зав. кафедрой бизнес-информатики и экономики*

*E-mail: iteslenko@inbox.ru*

*Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых*

**М. Е. Grashchenkov**

*Student*

**I. B. Teslenko**

*Doctor of Economics, Professor  
Head of the Department of Business Informatics and Economics  
Vladimir State University named after Alexander Grigorievich  
and Nikolai Grigorievich Stoletovy*

**Аннотация**

В статье представлена оценка экономической эффективности инвестиций в возобновляемые источники энергии (ВИЭ) в России с прогнозом до 2035 года. На основе актуальных российских статистических и нормативных данных выполнен расчёт удельной приведённой стоимости электроэнергии (LCOE), приведенной стоимости (PV) и чистой приведённой стоимости (NPV) для типовых проектов солнечной (СЭС) и ветровой генерации (ВЭС). Проведено сравнение с себестоимостью традиционной генерации и обозначены ключевые факторы, влияющие на инвестиционную привлекательность отрасли.

**Ключевые слова:** инвестиции, возобновляемые источники энергии, экономическая эффективность, LCOE, NPV.

**Abstract**

The article presents an assessment of the economic efficiency of investments in renewable energy sources (RES) in Russia, with a forecast up to 2035. Based on current Russian statistical and regulatory data, the article calculates the specific discounted cost of electricity (LCOE) and the net discounted cost (NPV) for typical solar and wind generation projects. The article compares these costs with those of traditional generation and identifies key factors that influence the investment attractiveness of the industry.

**Keywords:** investments, renewable energy sources, economic efficiency, LCOE, NPV.

Формирование низкоуглеродной генерации и повышение энергетической безопасности становятся приоритетами в рамках «Энергетической стратегии России до 2035 года», где инвестиции в возобновляемые источники энергии (ВИЭ) выступают ключевым драйвером перехода к устойчивой экономике. Несмотря на растущие темпы ввода мощностей солнечной и ветровой энергетики, общий объем финансирования остается критиче-

ски недостаточным для выполнения целевых показателей, что объясняется высокой капиталоемкостью, ограниченностью дешевых источников финансирования и длительными сроками окупаемости проектов [1]. В этих условиях оценка экономической эффективности ВИЭ приобретает особое значение [2].

Экономическая оценка инвестиций основана на анализе дисконтированных денежных потоков. Притоки денежных средств распределены по годам эксплуатации и дисконтируются с учётом ставки процента, отражающей стоимость капитала. Для оценки эффективности инвестиций применяются три показателя.

Первый – это удельная приведенная стоимость производства 1 кВт·ч электроэнергии за весь срок службы энергоустановки (LCOE), определяемая как:

$$LCOE = \frac{\sum_{t=0}^T \frac{I_t + M_t + F_t}{(1+r)^t}}{\sum_{t=0}^T \frac{E_t}{(1+r)^t}}$$

где  $I_t$  – инвестиции в год,  
 $M_t$  – эксплуатационные расходы,  
 $F_t$  – затраты на топливо,  
 $E_t$  – произведённая электроэнергия,  
 $r$  – ставка дисконтирования,  
 $T$  – срок службы [4].

Второй – приведенная стоимость (PV), определяется по формуле:

$$PV = \sum_{t=1}^T \frac{P_t}{(1+r)^t},$$

где PV – это величина дисконтированных поступлений;  
 $P_t$  – поступления денежных средств в конце периода  $t$ .

Третий – чистая приведенная стоимость (NPV), вычисляется как разность между суммой дисконтированных поступлений и величиной инвестиций:

$$NPV = \sum_{t=1}^T \frac{P_t}{(1+r)^t} - IC,$$

где IC – инвестируемый капитал.

Если  $NPV > 0$ , то проект эффективен, при  $NPV < 0$  владельцы фирмы понесут убытки [4]. Таким образом, эти инструменты позволяют рассчитать себестоимость вырабатываемой энергии с учетом всех капитальных затрат и эксплуатационных расходов, а также определить финансовую устойчивость проектов при различных сценариях развития рынка [3].

Для проведения анализа были использованы усредненные параметры, характерные для российских проектов в области солнечной и ветровой генерации, а также сценарные значения дисконтных ставок и стоимости капитальных затрат.

Таблица 1 – Исходные параметры расчетов (составлена авторами)

| Показатель                                 | СЭС       | ВЭС       |
|--------------------------------------------|-----------|-----------|
| CAPEX                                      | 800       | 1200      |
| OPEX ( % от CAPEX в год)                   | 1,5       | 2,0       |
| КИУМ                                       | 0,14      | 0,28      |
| Срок эксплуатации, лет                     | 25        | 25        |
| Цена реализации электроэнергии, руб./кВт·ч | 5,0       | 5,0       |
| Ставка дисконтирования, %                  | 8/12,5/15 | 8/12,5/15 |
| Деградация выработки, % в год              | 0,5       | 0,5       |

CAPEX – это капитальные затраты, которые представляют собой совокупность инвестиций в основные средства проекта.

OPEX – эксплуатационные затраты, включают расходы на обслуживание, ремонт и управление проектом.

КИУМ – коэффициент использования установленной мощности.

Годовая выработка электроэнергии определяется как:

$$E_t = 8760 \times CF \times (1 - d)^{t-1},$$

где CF – коэффициент использования установленной мощности,

d – деградация оборудования.

Расчёты были выполнены для трёх сценариев:

- 1) базовый: ставка дисконтирования  $r = 12,5 \%$ , базовые CAPEX;
- 2) оптимистичный:  $r = 8 \%$ , CAPEX снижены на 20 %;
- 3) пессимистичный:  $r = 15 \%$ , CAPEX увеличены на 20 %.

Для каждой технологии рассчитаны показатели PV, NPV и LCOE на 1 МВт установленной мощности.

Таблица 2 – Результаты расчёта PV, NPV и LCOE (составлена авторами)

| Технология | Сценарий       | CAPEX (млн руб./МВт) | LCOE (руб./кВт·ч) | PV (млн руб.) | NPV (млн руб./МВт) |
|------------|----------------|----------------------|-------------------|---------------|--------------------|
| СЭС        | Базовый        | 800                  | 84,36             | 167,1         | -632,9             |
| СЭС        | Оптимистичный  | 640                  | 51,28             | 231,9         | -408,1             |
| СЭС        | Пессимистичный | 960                  | 117,42            | 134,9         | -825,1             |
| ВЭС        | Базовый        | 1200                 | 66,41             | 248,2         | -951,8             |
| ВЭС        | Оптимистичный  | 960                  | 41,87             | 342,5         | -917,5             |
| ВЭС        | пессимистичный | 1440                 | 91,23             | 201,7         | -1238,3            |

Анализ показывает, что при существующих экономических параметрах инвестиции в ВИЭ не обеспечивают положительного значения NPV, что указывает на недостаточную привлекательность проектов без государственной поддержки [5]. В базовом сценарии для солнечных электростанций значение NPV составляет -632,9 млн руб./МВт, а для ветровых -951,8 млн руб./МВт, что объясняется высокой стоимостью оборудования и ограниченным коэффициентом использования мощности.

В оптимистичном сценарии, характеризующемся снижением CAPEX на 20 % и ставкой дисконтирования 8 %, наблюдается уменьшение отрицательных значений NPV почти на 35 %, а также сокращение LCOE до 41–51 руб./кВт·ч. Это указывает на потенци-

ал рентабельности при достижении целевых параметров программы локализации и снижении стоимости финансирования [7].

Сравнение технологий показывает, что ветровая генерация имеет более низкую приведённую стоимость электроэнергии (LCOE), чем солнечная, за счёт более высокого КИУМ. Однако обе технологии пока уступают традиционной генерации, для которой средний LCOE в России составляет 3,5–4,5 руб./кВт·ч.

Дополнительный фактор неопределённости связан с региональной дифференциацией. В южных регионах России (Астраханская, Оренбургская области) эффективность СЭС выше, тогда как для северных и прибрежных территорий предпочтительна ветровая генерация.

Сценарный анализ также показывает, что снижение стоимости оборудования на 40–50 % и ставки дисконтирования до 6–7 % позволяет достичь точки безубыточности ( $NPV \approx 0$ ), что соответствует целям программы «ВИЭ-2035».

Для достижения целевых показателей по доле ВИЭ (до 5 % к 2035 году) и вывода сектора на самоокупаемость необходим комплекс следующих мероприятий.

Совершенствование механизма ДПМ ВИЭ. Расширение программы договоров поставки мощности (ДМП) до 2035 года с учётом новых технологических классов и более гибкой ценовой индексации.

Доступное проектное финансирование. Введение льготных кредитов и «зелёных» облигаций с доходностью ниже рыночной ставки повысит инвестиционную привлекательность ВИЭ-проектов.

Развитие инфраструктуры распределённой генерации. Введение стимулов для микрогенерации и сетевого накопления энергии в малых населённых пунктах обеспечит децентрализацию энергоснабжения и снижение потерь.

Участие ВИЭ в углеродном регулировании. Формирование рынка углеродных единиц и сертификация «зелёной» электроэнергии повысят доходность проектов за счёт продажи климатических квот.

Технологическая модернизация и цифровизация. Использование интеллектуальных систем прогнозирования и управления мощностью увеличит КИУМ до 0,3–0,35 для ветровых и 0,18–0,2 для солнечных электростанций к 2035 году.

Частно-государственное партнёрство [4]. Долгосрочные контракты между инвесторами и государством помогут зафиксировать цену электроэнергии и снизить рыночные риски.

Проведённый анализ показал, что при существующих условиях проекты ВИЭ в России пока не обеспечивают положительного значения чистой приведённой стоимости. Однако потенциал повышения эффективности значителен — при снижении стоимости оборудования, оптимизации ставок финансирования и развитии внутреннего рынка «зелёной» энергии возможно достижение конкурентоспособности ВИЭ-проектов к 2035 году.

Реализация предложенных мер создаст экономические предпосылки для устойчивого роста сектора возобновляемой энергетики и станет важным элементом перехода России к инновационной и низкоуглеродной модели развития.

### ***Библиографический список***

1. Вазим, А. А. Развитие ВИЭ-генерации в России: проблемы и перспективы / А. А. Вазим // Экономика. Профессия. Бизнес. – 2024. – № 4. – С. 32–41.
2. Классификация методов оценки инвестиционных проектов, достоинства и недостатки этих методов // Studfiles : сайт. – URL : <https://studfile.net/preview/2217145/page:8/> (дата обращения : 18.03.2025).

3. Иванов, С. В. Инновационные стартапы как инструмент обеспечения безопасности России и регионов / С. В. Иванов, Ю. В. Коречков, Л. А. Леженина, М. А. Калинин [и др.]. – Ярославль : Аверс Плюс, 2025. – 164 с.
4. Коречков, Ю. В. Концессия как форма партнёрства государства и бизнеса (на примере Ярославской области) / Ю. В. Коречков, Д. А. Уторов // Вестник евразийской науки. – 2018. – Т. 10. – № 6. – С. 19.
5. Великороссов, В. В. Инвестиционно-инновационные стратегии трансформации внешнеэкономических связей региона в условиях глобализации / В. В. Великороссов, Я. Кайли, Ю. В. Коречков // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2021. – Т. 2. – № 7 (115). – С. 5–4.

*УДК 332.1*

## **ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОДДЕРЖКА ИНДУСТРИИ ВИДЕОИГР В РОССИИ: ОЦЕНКА И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ**

### **GOVERNMENT SUPPORT FOR THE VIDEO GAME INDUSTRY IN RUSSIA: ASSESSMENT AND DEVELOPMENT PROSPECTS**

***И. Б. Тесленко***

*доктор экономических наук, профессор  
зав. кафедрой бизнес-информатики и экономики  
E-mail: iteslenko@inbox.ru*

***Ю. А. Муравьева***

*ассистент кафедры бизнес-информатики и экономики  
E-mail: yuliamuravyeva@yandex.ru*

*Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых*

***I. B. Teslenko***

*Doctor of Economics, Professor  
Head of the Department of Business Informatics and Economics*

***Iu. A. Muraveva***

*Assistant of the Department of Business Informatics and Economics  
Vladimir State University named after Alexander Grigorievich  
and Nikolai Grigorievich Stoletovy*

#### **Аннотация**

В статье рассматривается развитие российской индустрии видеоигр, её современное состояние, ключевые проблемы и барьеры роста, связанные с экономическими, инфраструктурными, кадровыми и регуляторными факторами. Анализируются ограничения доступа к зарубежным технологиям, инвестициям и издательским платформам, а также влияние кадровой миграции и недостатка профильных образовательных программ на устойчивость отрасли. Особое внимание уделяется мерам государственной поддержки, включая налоговые льготы, грантовые программы, создание кластеров и инициативы по продвижению на международных рынках. На основе проведённого опроса разработчиков выявлены проблемы эффективности существующих инструментов поддержки и необходимость формирования долгосрочной, комплексной стратегии развития игровой индустрии.

**Ключевые слова:** видеоигры, игровая индустрия, государственная поддержка, креативная экономика, экспорт, кадровая политика, инфраструктура, гранты, налоговые льготы

**Abstract**

The article examines the development of the Russian video game industry, its current state, and the key challenges affecting its growth, including economic, infrastructural, human resource and regulatory factors. The study analyzes the limitations in access to foreign technologies, investments and publishing platforms, as well as the effects of talent migration and insufficient specialized education on the sustainability of the sector. Special attention is given to government support measures, such as tax incentives, grant programs, cluster initiatives, and export promotion tools. Based on a survey of developers, the research identifies shortcomings in the effectiveness of existing support mechanisms and highlights the need for a long-term and comprehensive strategy to foster the competitive development of the national game industry.

**Key words:** video games, game industry, government support, creative economy, export, human resources, infrastructure, grants, tax incentives

Видеоигры представляют собой сферу, объединяющую технологическое развитие, культурное производство и экспорт интеллектуальной собственности. Изучение этой отрасли позволяет выявить степень его интеграции в национальные экономические процессы, оценить потребности в инфраструктурной, кадровой и институциональной поддержке, а также определить перспективы формирования устойчивой и конкурентоспособной модели развития. Видеоигры становятся не только средством досуга, но и инструментом культурной коммуникации, пространством трансляции ценностей и идей, а также платформой для развития цифровых технологий, таких как графические движки, сетевые сервисы, искусственный интеллект и инструменты монетизации. Кроме того, игровые продукты являются одним из немногих видов интеллектуальной собственности, способных приносить экспортную выручку с высокой добавленной стоимостью, что делает данную индустрию важным элементом экономической и культурной стратегии государства.

Историческое развитие российской игровой индустрии характеризуется этапностью и зависимостью от внешних технологических и экономических условий. В 1990–2000-е годы формирование первых студий происходило в условиях отсутствия институциональной поддержки и преобладания пиратского рынка [1]. На этом этапе зарождались первые команды разработчиков, ориентированные на локальный рынок, а также на отечественный рынок выходили зарубежные издательства. В 2010-е годы отечественные компании начали полноценный выход на международные рынки, создавая коммерчески успешные проекты в сегментах ПК-, мобильных и онлайн-игр [2]. Однако после 2022 года индустрия столкнулась с необходимостью существенной перестройки, связанной с ограничением доступа к глобальным платформам, изменением структуры спроса и релокацией части разработчиков и студий.

Экономические и инфраструктурные проблемы также стали барьерами для дальнейшего развития отрасли. В частности, снижение доступа к зарубежным инвестициям и издательской поддержке ограничивает для разработчиков возможность финансирования крупных проектов. Ограничения на использование зарубежных игровых движков, платежных сервисов и платформ дистрибуции затрудняют монетизацию и продвижение игр на глобальном рынке [3]. Дополнительные проблемы возникают при попытке адаптировать модели доходности к изменившимся экономическим условиям, что снижает устойчивость бизнес-процессов и уменьшает инвестиционную привлекательность отрасли [4].

В свою очередь кадровые и образовательные барьеры проявляются в усилении «утечки» специалистов в зарубежные компании. Особенно стоит подчеркнуть страны с более устойчивой индустриальной инфраструктурой, такие как США, Канада, Польша, Великобритания, Южная Корея и Япония, где сформированы развитые экосистемы издательства, поддержки стартапов и профессиональной подготовки кадров. Недостаточное количество профильных образовательных программ, отсутствие системной поддержки подготовки кадров, а также ограниченные возможности профессионального роста внутри страны формируют дефицит квалифицированных специалистов. Данные условия препятствуют формированию долгосрочной кадровой базы и инновационного потенциала отрасли.

Регуляторная среда также имеет ряд преград для отечественных команд. Во-первых, в России отсутствует четкая нормативная база, определяющая статус игровой индустрии, механизмы поддержки отрасли и принципы её регулирования [5]. Проблемы с защитой интеллектуальной собственности и лицензированием способствуют рискам недобросовестного использования контента. В то же время возможно усиление цензурных ограничений, что может негативно отразиться на жанровом разнообразии и креативной свободе разработчиков.

Социальные и культурные аспекты дополняют существующие барьеры. Стереотипное восприятие видеоигр как «несерьезного» вида деятельности ограничивает общественное признание и снижает возможности интеграции индустрии в культурные программы. Конкуренция с глобальным контентом делает актуальной задачу формирования локальной идентичности и развития отечественных сюжетно-культурных моделей.

Столкнувшись с ограничениями, российская игровая индустрия ищет новые модели развития: развитие инди-сегмента, использование альтернативных каналов распространения, краудфандинг и попытки создания собственных платформ и игровых движков. Подобные процессы указывают на то, что российская индустрия видеоигр находится в стадии структурной трансформации. Несмотря на перечень проблем, накопленный творческий опыт и технологический потенциал отечественной индустрии позволяют рассматривать её дальнейшее развитие как перспективное, однако оно требует последовательной государственной поддержки и выстраивания полноценной институциональной инфраструктуры.

Государственная поддержка может сыграть ключевую роль в стимулировании роста и устойчивости игровой индустрии в России. Меры, такие как предоставление грантов, налоговых льгот, поддержка экспорта и продвижения на международных рынках, а также развитие образовательных программ, способны существенно повысить конкурентоспособность российских разработчиков. Учитывая текущие вызовы и потенциал отрасли, комплексный подход к государственной поддержке может стать катализатором её дальнейшего развития.

В последние годы российское правительство активизировало поддержку игровой индустрии, стремясь стимулировать развитие отечественного контента и снизить зависимость от зарубежных разработок. В целях стимулирования развития цифровых и креативных отраслей для аккредитованных ИТ-компаний, включая студии, работающие в сфере разработки видеоигр, введены пониженные страховые взносы в размере 7,6 % вместо стандартных 30 %. Дополнительно действуют налоговые льготы, предусматривающие нулевую ставку по налогу на прибыль в 2022–2024 годах, освобождение от НДС по ряду операций и продление ряда льготных положений на 2025 год.

Ключевым инструментом прямой финансовой поддержки является грантовая программа Института развития интернета (ИРИ). На период 2025–2027 годов утвержден бюджет в размере 3,4 млрд рублей, предназначенный для поддержки игровых проектов различного масштаба, включая финансирование прототипов. В 2024 году ИРИ уже предо-

ставил 1,57 млрд рублей на разработку проектов с выходом в 2025–2026 годах, а на 2025 год запланировано увеличение объёма грантового финансирования до 2 млрд рублей.

С целью стимулирования выхода отечественных студий на международные рынки Российский экспортный центр (РЭЦ) предоставляет комплекс инструментов: консультации, организацию бизнес-миссий, поддержку в сфере электронной торговли, проведение аналитических исследований зарубежных рынков, а также доступ к программе сертификации «Сделано в России».

Важным элементом институциональной поддержки становится формирование специализированных кластеров. В 2025 году начат запуск Московского кластера видеоигр и анимации на базе экосистемы «Сколково». Для резидентов предусмотрен пакет льготных условий, включающий доступ к инфраструктуре, сервисам сопровождения, механизмам продвижения и экспортной поддержке. Данный проект реализуется при участии Агентства креативных индустрий Москвы. На федеральном уровне в 2024 году была представлена «дорожная карта» развития геймдева до 2029–2030 годов, предполагающая координацию инициатив в области разработки отечественных игровых движков, создания киберспортивных продуктов, профильного оборудования, а также перспективы появления национальной игровой консоли. Документ носит рамочный характер и служит основой для формирования будущих мер поддержки.

Несмотря на то, что государственная поддержка уже оказывается, её эффект пока малоустойчив. ИРИ профинансировал несколько крупных проектов: например, тактическую RPG «Смута» – почти 490 млн руб. – и пошаговую стратегию «Спарта 2035» – 90 млн руб. (более 1,5 млрд руб. выделено ИРИ в 2022 г. на ряд игр). При этом «Спарта 2035» вышла в ранний доступ в феврале 2025 г. (Steam, VK Play) и имеет на Steam статус «В основном положительные» (71 % положительных отзывов при 476 рецензиях), а «Тайны музея» (карточная игра в жанре roguelike с экспонатами Пушкинского музея, также созданная при поддержке ИРИ) вышла в ранний доступ в марте 2024 г. и получила на Steam статус «Очень положительные» (84 % положительных отзыва при 167 рецензиях). Данные показатели указывают на невысокую эффективность поддержки в части коммерциализации проектов.

Тем не менее, есть и позитивный пример – бесплатная игра в жанре стратегии в реальном времени «Передний край» (студия Cats Who Play), также получившая грант ИРИ. При запуске весной 2024 г. проект вызвал ажиотаж: за первые полтора месяца игра была скачана более 40 тыс. раз. Однако даже в этом случае разработчики отмечают, что главное в госконтракте – отчётность, которой необходимо соответствовать, а не мнение игроков.

Стоит отметить, что многие проекты, получившие финансирование, столкнулись с проблемами. Так, студия Watt Studio после получения от ИРИ 100 млн руб. на экшен «Поезда: сквозь электрический шторм» была вынуждена заморозить разработку – выплаты по гранту оказались привязаны к выходу игры, что сделало её коммерческую модель неустойчивой.

Итоговые показатели уже вышедших проектов свидетельствуют об ограниченной эффективности: ни одна из профинансированных игр не достигла значительных коммерческих результатов на внутреннем рынке (о чём говорят преимущественно средние или умеренно положительные отзывы на Metacritic и Steam), а выход на зарубежные рынки оказался минимальным. Экспортная составляющая представлена единичными случаями и не носит системного характера.

Несмотря на то, что государственная поддержка осуществляется, устойчивого эффекта на рынок она не оказывает – многие проекты остаются убыточными, закрываются или надолго затягиваются в разработке. К тому же остаются вопросы о прозрачности критериев отбора и эффективности распределения средств. Отсутствие системной стратегии развития и экспортной ориентации может ограничивать потенциал инициатив в долгосрочной перспективе.

Наблюдая пессимистичную тенденцию, ИРИ и Ассоциация профессионалов индустрии оперирования и разработки игр провели опрос среди разработчиков видеоигр об эффективности мер государственной поддержки, направленных на игровую индустрию.

По результатам исследования выявлено следующее. Более 30 % респондентов не знают о мерах поддержки или не понимают, как ими воспользоваться. Отмечается также нехватка понятной и доступной информации о существующих инструментах поддержки. Участники указывают на запутанные и бюрократические процедуры получения поддержки – особенно в рамках оформления заявок и сборов необходимой документации. Некоторые предприниматели не обращаются за поддержкой из-за отсутствия положительного опыта или недоверия к эффективности мер. Встречаются жалобы на неоперативность или отказ без объяснений.

Значительная доля опрошенных считает, что критерии для получения поддержки чрезмерно жёсткие или удовлетворяют нужды малого и среднего бизнеса, особенно в сфере инноваций и экспорта. Также компании сталкиваются с некомпетентным консультированием или отсутствием индивидуального подхода. Это снижает мотивацию обращаться за мерами поддержки.

Оценка действующих мер государственной поддержки показывает, что они носят частичный и фрагментарный характер. Налоговые и правовые льготы создают основу для стимулирования отрасли, однако не компенсируют отраслевые риски и высокую волатильность рынка. Грантовые программы позволяют запускать отдельные проекты, но часто сопровождаются значительной бюрократической нагрузкой и не гарантируют коммерческой устойчивости проектов. Экспортные и инфраструктурные инициативы находятся на этапе становления и пока не формируют комплексного механизма продвижения российских игр на международном рынке.

Основные проблемы реализации данных мер касаются недостаточной прозрачности распределения ресурсов, сложности административных процедур и отсутствия долгосрочной стратегии, ориентированной на экспортный потенциал и развитие компетенций внутри страны. Поддержка в меньшей степени направлена на малые и независимые студии, которые являются источником инноваций и часто формируют креативное ядро отрасли.

Перспективные направления государственной политики включают разработку системной стратегии развития игровой индустрии, усиление образовательных и акселерационных программ, поддержку проектных команд на ранних этапах, снижение бюрократических барьеров и стимулирование частных инвестиций. Дополнительно требуется развитие механизмов международного продвижения, локализации и маркетинговой поддержки российских проектов.

Индустрия видеоигр в России обладает значительным потенциалом, однако его реализация зависит от последовательности и комплексности государственной политики. Системная поддержка способна обеспечить условия для формирования конкурентоспособной национальной игровой экосистемы и повышения роли России на глобальном рынке цифровых культурных продуктов.

**Библиографический список**

1. Tripathi A., Mehta K., Solanki U. Piracy as a Market Strategy for Video Games // Journal of Informatics Education and Research. — Vol. 5. — № 4. — 2025. — URL : <https://jier.org/index.php/journal/article/download/3453/2764/6170> (дата обращения : 08.11.2025).
2. ИРИ выделит 3,4 млрд рублей на поддержку игр в 2025–2027 годах // Институт развития интернета : сайт. — URL : <https://ири.рф/news/iri-vydelit-na-podderzhku-igr-3-4-mlrd-rublei-v-2025-2027-godakh/> (дата обращения : 08.11.2025).
3. Разработка российской игровой консоли // ТАСС : сайт. — URL : <https://tass.ru/ekonomika/22535579> (дата обращения : 08.11.2025).
4. Игровая индустрия: меры поддержки // РБК : сайт. — URL : <https://www.rbc.ru/industries/news/66e96c4a9a7947606a7d4a79> (дата обращения : 08.11.2025).
5. Великороссов, В. В. Инфляция: политэкономическая природа, причины и последствия / В. В. Великороссов, Ю. В. Коречков, В. А. Неклюдов // Теоретическая экономика. — 2021. — № 1 (73). — С. 11–18.
6. Иванов, С. В. Инструменты и методы обеспечения устойчивого развития региональной экономики / С. В. Иванов, Ю. В. Коречков, О. В. Кваша, М. В. Овчинникова // Менеджмент и бизнес-администрирование. — 2024. — № 2. — С. 72–81.

УДК 336.4

**ИНВЕСТИЦИИ КАК ИНСТРУМЕНТ МОДЕРНИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ  
ЯРОСЛАВСКОЙ ОБЛАСТИ**

**INVESTMENTS AS A TOOL FOR THE MODERNIZATION OF THE YAROSLAVL  
REGION'S ECONOMY**

**А. Н. Мамонов**  
магистрант

E-mail: [anmamonov@mail.ru](mailto:anmamonov@mail.ru)

**А. Ю. Волков**

доктор экономических наук, доцент  
профессор кафедры «Экономика и финансы»

E-mail: [a140869@yandex.ru](mailto:a140869@yandex.ru)

Ярославский филиал Финансового университета  
при Правительстве Российской Федерации

**A. N. Mamonov**  
Master's student

**A. Y. Volkov**

Doctor of Economics, Associate Professor  
Professor of the Department of Economics and Finance  
Yaroslavl branch Financial University  
under the Government of the Russian Federation

**Аннотация**

В наше беспокойное время, сопровождающееся различными потрясениями и кризисами, достаточно серьезной проблемой может стать нехватка ресурсов и бюджетных средств для надлежащего развития, как отдельных компаний, так и экономик целых субъ-

ектов Федерации. Дефициту бюджета могут способствовать чрезмерные затраты и отсутствие их восполнения через различные источники. Одним из способов решения данного вопроса может стать привлечение различного рода инвесторов для реализации поставленных задач, сопровождающееся контролем над издержками во избежание неоправданных трат.

**Ключевые слова:** инвестиции, собственные средства, привлеченные средства, структура инвестиций

**Abstract**

In our turbulent times, accompanied by various shocks and crises, a shortage of resources and budgetary resources for the proper development of both individual companies and the economies of entire constituent entities of the Federation can become a serious problem. Excessive costs and the lack of their replenishment through various sources can contribute to budget deficits. One of the ways to solve this issue may be to attract various kinds of investors to implement the tasks set, accompanied by cost control in order to avoid unnecessary expenses.

**Keywords:** investments, own funds, borrowed funds, investment structure

Под инвестициями понимают вложения определенных средств в разного рода проектную деятельность. Они делятся на финансовые (торговля на фондовой бирже или вложение средств в развитие бизнеса) и инвестиции в реальные активы, которые в свою очередь подразделяются на материальные (покупка техники, оборудования) и нематериальные (вложения в разработки в области науки). Инвестиции по своей природе схожи с предпринимательской деятельностью в вопросе наличия рисков, так как в случае убыточности проекта, вложенные средства могут быть полностью утрачены [1].

С точки зрения статистики, изучение инвестиций построено на выполнении конкретных задач.

1. Определение объемов инвестиций, их динамики и структуры, источников и направлений вложений.

2. Изучение эффективности инвестиционной деятельности и ее интенсивности.

Важнейшим аспектом исследования инвестиций является также изучение их влияния на научно-технический прогресс.

Целью данного исследования является анализ инвестиций как одного из вариантов развития экономики Ярославской области. Задачи, способствующие достижению главной цели:

1. Изучение динамики инвестиций в экономику Ярославской области, их источников и направлений использования на основе официальных данных.

2. Исследование инвестиций в экономику региона с использованием статистических методов.

3. Построение графиков на основе изученных данных для их визуализации и более полного восприятия.

4. Прогнозирование развития ситуации на основе проведенного исследования.

Проанализируем структуру инвестиций в основной капитал Ярославской области с учетом источников финансирования. Для более точного изучения используем официальные статистические данные за 2017–2024 гг.

Таблица 1 – Структура инвестиций в основной капитал по источникам финансирования (Росстат) (составлена авторами)

**СТРУКТУРА ИНВЕСТИЦИЙ В ОСНОВНОЙ КАПИТАЛ  
ПО ИСТОЧНИКАМ ФИНАНСИРОВАНИЯ<sup>1)</sup>**  
(в процентах к итогу)

|                                              | 2017        | 2018        | 2019        | 2020        | 2021        | 2022        | 2023        | 2024        |
|----------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>Инвестиции в основной капитал – всего</b> | <b>100</b>  | <b>100</b>  | <b>100</b>  | <b>100</b>  | <b>100</b>  | <b>100</b>  | <b>100</b>  | <b>100</b>  |
| в том числе по источникам финансирования:    |             |             |             |             |             |             |             |             |
| <i>собственные средства</i>                  | <i>54.6</i> | <i>65.8</i> | <i>64.1</i> | <i>64.2</i> | <i>62.4</i> | <i>57.9</i> | <i>65.2</i> | <i>63.5</i> |
| <i>привлеченные средства</i>                 | <i>45.4</i> | <i>34.2</i> | <i>35.9</i> | <i>35.8</i> | <i>37.6</i> | <i>42.1</i> | <i>34.8</i> | <i>36.5</i> |
| из них:                                      |             |             |             |             |             |             |             |             |
| кредиты банков                               | 15.0        | 11.8        | 5.5         | 5.0         | 11.4        | 10.9        | 7.3         | 9.2         |
| заемные средства других организаций          | 2.0         | 2.9         | 8.7         | 4.2         | 3.5         | 1.9         | 3.1         | 2.7         |
| бюджетные средства                           | 11.5        | 8.7         | 8.5         | 12.4        | 11.1        | 15.8        | 15.1        | 17.1        |
| в том числе:                                 |             |             |             |             |             |             |             |             |
| федерального бюджета                         | 7.7         | 4.8         | 4.0         | 8.1         | 6.6         | 10.0        | 9.2         | 11.6        |
| областного и местных бюджетов                | 3.8         | 4.0         | 4.5         | 4.3         | 4.5         | 5.8         | 5.8         | 5.5         |

<sup>1)</sup> Без субъектов малого предпринимательства и объема инвестиций, не наблюдаемых прямыми статистическими методами.

Оценим динамику изменения показателей собственных инвестиционных средств. Для анализа используем метод скользящей средней, а именно вычислим средний уровень из определенного числа первых подсчетов уровней ряда, затем из такого же числа уровней, начиная со второго по счету.

Среднюю скользящую определим по формуле средней арифметической простой:

$$(\tilde{y} = \frac{\sum y}{n}) [2].$$

Формула:

$$Y_t = (y_{t-1} + y_t + y_{t+1}) / 3$$

Трехуровневая скользящая средняя:

- берем 3 последовательных значения;
- вычисляем их среднее арифметическое;
- сглаживает колебания и показывает основной тренд;
- ряд сокращается на 2 значения (на 1 с каждого края).

Таблица 2 – Расчет трехлетней скользящей (составлена авторами)

| Год  | Собственные средства,% | Трехлетняя подвижная | Трехлетняя скользящая,% |
|------|------------------------|----------------------|-------------------------|
| 2017 | 54,6                   | -                    | -                       |
| 2018 | 65,8                   | 184,5                | 61,50                   |
| 2019 | 64,1                   | 194,1                | 64,70                   |
| 2020 | 64,2                   | 190,7                | 63,57                   |
| 2021 | 62,4                   | 184,5                | 61,50                   |
| 2022 | 57,9                   | 185,5                | 61,83                   |
| 2023 | 65,2                   | 186,6                | 62,20                   |
| 2024 | 63,5                   | -                    | -                       |

Сглаженный ряд показывает стабилизацию вокруг 61–64 %.

Максимальное выравненное значение: 64,70 % (2019–2020 гг.).

Минимальное выравненное значение: 61,50 % (2017–2018 и 2020–2021 гг.).

Отобразим данные на графике.

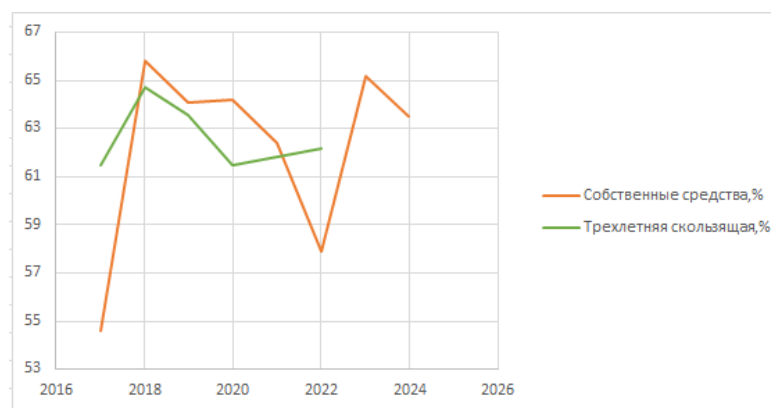


Рисунок 1 – Динамика изменения собственных средств и трехлетней скользящей (составлен авторами)

Проанализировав график, представленный выше, можем сделать вывод о том, что трехуровневая скользящая средняя по собственным инвестиционным средствам дает тенденцию на увеличение [2].

Оценим динамику изменения показателей привлеченных инвестиционных средств.

Таблица 3 – Динамика изменения показателей привлеченных инвестиционных средств (составлена автором)

| Год  | Привлеченные средства,% | Трехлетняя подвижная | Трехлетняя скользящая |
|------|-------------------------|----------------------|-----------------------|
| 2017 | 45,4                    | -                    | -                     |
| 2018 | 34,2                    | 115,5                | 38,50                 |
| 2019 | 35,9                    | 105,9                | 35,30                 |
| 2020 | 35,8                    | 109,3                | 36,43                 |
| 2021 | 37,6                    | 115,5                | 38,50                 |
| 2022 | 42,1                    | 114,5                | 38,17                 |
| 2023 | 34,8                    | 113,4                | 37,80                 |
| 2024 | 36,5                    | -                    | -                     |



Рисунок 2 – Динамика изменения привлеченных средств и трехлетней скользящей (составлен авторами)

На графике можно увидеть, что трехуровневая скользящая средняя по привлеченным инвестициям имеет тенденцию к уменьшению.

Выполним прогноз, используя метод аналитического выравнивания:

Уравнение прямой с угловым коэффициентом имеет вид:

$$\bar{y}_t = a_0 + a_1 t.$$

Расчет параметров значительно упростится, если за начало отсчета времени принять центральный интервал (или момент) рассматриваемого ряда (т. е. изменить систему отсчета времени таким образом, чтобы  $\sum t = 0$ ).

При нечетном числе уровней получим следующие значения  $t$ :

|     |      |      |      |      |      |      |      |      |
|-----|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Год | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
| t   | -3,5 | -2,5 | -1,5 | -0,5 | 0,5  | 1,5  | 2,5  | 3,5  |

Система уравнений примет вид:

$$\begin{cases} a_0 n = \sum y \\ a_1 \sum t^2 = \sum yt, \end{cases} \quad (\text{т. к. } \sum t = 0).$$

Следовательно,

$$a_0 = \frac{\sum y}{n}; \quad a_1 = \frac{\sum yt}{\sum t^2}.$$

Расчеты по собственным средствам приведены в таблице 4.

Таблица 4 – Расчеты по собственным средствам (составлена авторами)

| Период | y     | t    | t <sup>2</sup> | t×y    | $\bar{y}_x$ | y - $\bar{y}_x$ | (y - $\bar{y}_x$ ) <sup>2</sup> |
|--------|-------|------|----------------|--------|-------------|-----------------|---------------------------------|
| 2017   | 54,6  | -3,5 | 12,25          | -191,1 | 60,59       | -5,99           | 35,90                           |
| 2018   | 65,8  | -2,5 | 6,25           | -164,5 | 61,05       | 4,75            | 22,52                           |
| 2019   | 64,1  | -1,5 | 2,25           | -96,15 | 61,52       | 2,58            | 6,67                            |
| 2020   | 64,2  | -0,5 | 0,25           | -32,1  | 61,98       | 2,22            | 4,92                            |
| 2021   | 62,4  | 0,5  | 0,25           | 31,2   | 62,44       | -0,04           | 0,00                            |
| 2022   | 57,9  | 1,5  | 2,25           | 86,85  | 62,91       | -5,01           | 25,07                           |
| 2023   | 65,2  | 2,5  | 6,25           | 163    | 63,37       | 1,83            | 3,35                            |
| 2024   | 63,5  | 3,5  | 12,25          | 222,25 | 63,83       | -0,33           | 0,11                            |
| Итого  | 497,7 | 0    | 42             | 19,45  | 497,7       | -               | 98,54                           |

Проверка совпадения сумм:

$\Sigma y$  (эмпирические) = 497,7;

$\Sigma \hat{y}$  (теоретические) = 497,7.

Совпадение (то есть вычисления корректны).

$a_0 = \Sigma y / n = 497,7 / 8 = 62,2125 \%$ ;

$a_1 = \Sigma xy / \Sigma x^2 = 19,45 / 42 = 0,4631 \%$ .

Уравнение кривой роста имеет вид:

$$\hat{y} = 62,21 + 0,463 t$$

Теперь рассчитаем данные по привлеченным средствам.

Таблица 5 – Расчеты по привлеченным средствам (составлена авторами)

| Период | y     | t    | t <sup>2</sup> | t×y    | $\bar{y}_x$ | y - $\bar{y}_x$ | (y - $\bar{y}_x$ ) <sup>2</sup> |
|--------|-------|------|----------------|--------|-------------|-----------------|---------------------------------|
| 2017   | 45,4  | -3,5 | 12,25          | -158,9 | 39,41       | 5,99            | 35,90                           |
| 2018   | 34,2  | -2,5 | 6,25           | -85,5  | 38,95       | -4,75           | 22,52                           |
| 2019   | 35,9  | -1,5 | 2,25           | -53,85 | 38,48       | -2,58           | 6,67                            |
| 2020   | 35,8  | -0,5 | 0,25           | -17,9  | 38,02       | -2,22           | 4,92                            |
| 2021   | 37,6  | 0,5  | 0,25           | 18,8   | 37,56       | 0,04            | 0,00                            |
| 2022   | 42,1  | 1,5  | 2,25           | 63,15  | 37,09       | 5,01            | 25,07                           |
| 2023   | 34,8  | 2,5  | 6,25           | 87     | 36,63       | -1,83           | 3,35                            |
| 2024   | 36,5  | 3,5  | 12,25          | 127,75 | 36,17       | 0,33            | 0,11                            |
| Итого  | 302,3 | 0    | 42             | -19,45 | 302,3       | -               | 98,54                           |

$a_0 = \Sigma y / n = 302,3 / 8 = 37,7875 \%$ ;

$a_1 = \Sigma xy / \Sigma x^2 = -19,45 / 42 = -0,4631 \%$ .

Уравнение кривой роста имеет вид:

$$\hat{y} = 37,79 - 0,463 t$$

Обратная (зеркальная) зависимость от собственных средств: рост собственных средств ( $a_1 = +0,463$ ), снижение привлеченных ( $a_1 = -0,463$ ) Это естественно, так как сумма всегда = 100 % [3].

Далее проведем экономический анализ полученных результатов.

Рассчитаем среднеквадратическую ошибку тренда по формуле:

$$\sigma_{y_t} = \sqrt{\frac{\sum (y - \bar{y}_t)^2}{n - m}},$$

где  $n - 2$  = число степеней свободы (теряем 2 степени на оценку двух параметров  $a_0$  и  $a_1$ ).

Собственные средства:

$$\sigma_{\bar{y}_t} = \sqrt{\frac{98,54}{8 - 2}} = 4,053 \%$$

Фактические значения доли собственных средств отклоняются от линии тренда. В среднем на 4,053 процентных пункта. Это нормальное отклонение, показывает волатильность.

Относительным показателем колеблемости является коэффициент вариации средней квадратической ошибки тренда  $K\sigma_{y_t}$ :

$$K\sigma_{y_t} = \frac{\sigma_{\bar{y}}}{\bar{y}} \times 100 \% = \frac{4,053}{62,21} \times 100 \% = 6,51 \%$$

Значение  $K\sigma$  показывает, какой процент от среднего уровня составляет стандартное отклонение:

$K\sigma < 10 \%$ : хорошая устойчивость тренда.

$K\sigma 10\text{--}30 \%$ : умеренная устойчивость.

$K\sigma > 30 \%$ : неустойчивый тренд, требует осторожности в прогнозировании.

В нашем случае тренд собственных средств имеет высокое качество, прогнозы надежны.

Заемные средства:

$$K\sigma_{y_t} = \frac{\sigma_{\bar{y}}}{\bar{y}} \times 100 \% = \frac{4,053}{37,79} \times 100 \% = 10,72 \%$$

Приемлемое качество, но менее стабильно, чем собственные средства.

Выполним прогноз на 2025–2026 гг.:

Интервальный прогноз строится по формуле:

$$\hat{y}_{\text{прог}} \pm \Delta \hat{y} = \hat{y}_{\text{прог}} \pm t_{\text{таблиц}} \cdot \sigma \cdot \sqrt{1 + \frac{1}{n} + \frac{(t_{\text{прогноз}})^2}{\sum t^2}}$$

Ошибка прогноза:

$$\Delta_p = s \cdot \sqrt{1 + \frac{1}{n} + \frac{(t_p - \bar{t})^2}{\sum t^2 - (\sum t)^2/n}}$$

По таблице критерия Стьюдента, для доверительной вероятности  $y = 0,95$  (уровня значимости  $\alpha = 1 - y = 1 - 0,95 = 0,05$ ) находим:

$$t_{\text{табл}}(0,05; 8 - 2 = 6) = 2,447$$

Собственные средства – прогноз на 2025:

Определение  $t$  для 2025:

Между 2020 и 2021:  $t = 0$

Каждый год до 2021:  $+0,5$

2021:  $t = 0,5$  2022 :  $t = 1,5$  2023 :  $t = 2,5$  2024 :  $t = 3,5$  2025 :  $t = 4,5$

Точечный прогноз:

$$y^{\wedge} 2025 = 62,21 + 0,463 \times 4,5 = 62,21 + 2,084 = 64,29 \%$$

$$y^{\wedge} 2025 = 62,21 + 0,463 \times 4,5 = 62,21 + 2,084 = 64,29 \%$$

Ошибка прогноза:

$$\Delta y^{\wedge} = 4,053 \times 2,447 \times 1 + 1,8 + (4,5)^2 \cdot 42 \Delta y^{\wedge} = 4,053 \times 2,447 \times 1 + 1,8 + 42 (4,5)^2$$

Расчет подкоренного выражения:

$$1 + 0,125 + 20,25 \cdot 42 = 1 + 0,125 + 0,482 = 1,607 \quad 1 + 0,125 + 42 \cdot 20,25 = 1 + 0,125 + 0,482 = 1,607 \quad \Delta y^{\wedge} = 4,053 \times 2,447 \times 1,607 = 4,053 \times 2,447 \times 1,268 = 12,57 \%$$
$$\Delta y^{\wedge} = 4,053 \times 2,447 \times 1,607 = 4,053 \times 2,447 \times 1,268 = 12,57 \%$$

Доверительный интервал (95 %):

$$64,29 - 12,57 = 51,72 \% \text{ до } 64,29 + 12,57 = 76,86 \% \quad 64,29 - 12,57 = 51,72 \% \text{ до } 64,29 + 12,57 = 76,86 \%$$

Результат для 2025 г.:

— Точечный прогноз: 64,30 %.

— Доверительный интервал: [51,73 %; 76,87 %].

— Собственные средства – прогноз на 2026,  $t$  для 2026 : 5,5.

— Точечный прогноз:  $y^{\wedge} 2026 = 62,21 + 0,463 \times 5,5 = 64,76 \%$ .

— Ошибка прогноза: 13,47 %.

Результат для 2026 г.:

— Точечный прогноз: 64,76 %.

— Доверительный интервал: [51,29 %; 78,23 %].

— Привлеченные средства – прогноз.

Аналогичные расчеты для уравнения:

$$\hat{y} = 37,79 - 0,463 \cdot t$$

2025: Прогноз:  $37,79 - 0,463 \times 4,5 = 35,70 \%$  95 % ДИ: [23,13 %; 48,27 %].

2026: Прогноз:  $37,79 - 0,463 \times 5,5 = 35,24 \%$  95 % ДИ: [21,77 %; 48,71 %].

Таким образом, согласно прогнозу, в 2025 году объем инвестиций в собственные средства Ярославской области с вероятностью 0,95 будет лежать в пределах от 51,73 % до 76,87 %, а в 2026 году от 51,29 % до 78,23 %.

Согласно прогнозу, в 2025 году объем инвестиций в привлеченные средства Ярославской области с вероятностью 0,95 будет лежать в пределах от 23,13 % до 48,27 %, а в 2026 году от 21,77 % до 48,71 %,

*Рекомендации для предприятий региона*

Укрепление финансовой самостоятельности. Учитывая выявленную тенденцию роста доли собственных средств в структуре инвестиций (с прогнозом до 64,3 % в 2025 году и 64,76 % в 2026 году), предприятиям следует развивать внутренние источники финансирования через реинвестирование прибыли, оптимизацию операционной эффективности и улучшение финансового менеджмента [4].

Диверсификация источников финансирования. В условиях снижающегося тренда привлеченных средств (прогноз падения до 35,7 % в 2025 году) предприятиям не рекомендуется полагаться исключительно на банковские кредиты как основной источник инвестиционных ресурсов. Необходимо активно изучать возможности получения бюджетного софинансирования, грантовой поддержки и участия в региональных инвестиционных программах.

Стратегическое планирование капитальных вложений. С учетом волатильности инвестиционного климата (среднеквадратическое отклонение составляет 4,053 % для собственных средств) следует разрабатывать гибкие инвестиционные стратегии с учетом возможных колебаний доступности финансирования.

*Рекомендации для органов региональной власти*

Стимулирование доступа к заемным средствам. Поскольку анализ выявил устойчивую тенденцию к снижению доли привлеченных средств, региональным властям необходимо усилить меры поддержки предприятий в получении кредитных ресурсов. Это может включать создание региональных гарантийных фондов, субсидирование процентных ставок и развитие механизмов государственно-частного партнерства [5].

Развитие бюджетного финансирования инвестиций. Учитывая нехватку бюджетных средств в условиях экономических потрясений и кризисов, следует продолжить работу по увеличению объемов бюджетного софинансирования приоритетных инвестиционных проектов, особенно в сферах модернизации производства и научно-технического развития.

Создание благоприятного инвестиционного климата. Необходимо формировать условия для привлечения как внутренних, так и внешних инвесторов через совершенствование нормативно-правовой базы, снижение административных барьеров и создание специальных инвестиционных площадок с льготными условиями

Контроль и мониторинг эффективности инвестиций. Следует усилить контроль над использованием инвестиционных средств и избегать неоправданных трат, обеспечивая прозрачность расходования бюджетных ресурсов и оценку социально-экономической эффективности реализуемых проектов.

***Библиографический список***

1. Аскинадзи, В. М. Инвестиции. Практический курс: учебник для вузов / В. М. Аскинадзи, В. Ф. Максимова. – 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство «Юрайт», 2025. — 154 с.
2. Иванов, С. В. Инструменты и методы обеспечения устойчивого развития региональной экономики / С. В. Иванов, Ю. В. Коречков, О. В. Кваша, М. В. Овчинникова // Менеджмент и бизнес-администрирование. – 2024. – № 2. – С. 72–81.
3. Елисеева, И. И. Статистика финансов : учебник для вузов / И. И. Елисеева. — 6-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство «Юрайт», 2025. — 211 с.
4. Арзуманян, А. А. Выбор оптимальных бизнес-моделей корпоративного развития (на примере AZIMUT HOTELS) / А. А. Арзуманян, К. Ф. Карапетян, В. Ю. Шимонов,

Д. К. Балаханова, Ю. В. Коречков // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2024. – Т. 2. – № 5 (146). – С. 15–24.

5. Kiselev, V. M. Development of the Russian chemical complex in 2022 / V. V. Velikorossoy, S. V. Savinkov, Yu. V. Korechkov, S. L. Ozerov, A. D. Bezdelov / E3S WEB OF CONFERENCES. – 2024. – Т. 535. – С. 603.

*УДК 332.1*

## **АНАЛИЗ СТРУКТУРЫ КАПИТАЛА ВЕДУЩИХ КОМПАНИЙ ЯРОСЛАВСКОГО ФАРМАЦЕВТИЧЕСКОГО КЛАСТЕРА**

## **ANALYSIS OF THE CAPITAL STRUCTURE OF THE LEADING COMPANIES OF THE YAROSLAVL PHARMACEUTICAL CLUSTER**

**П. С. Полозова**

*магистрант*

*E-mail: polozova.polina@bk.ru*

**А. Ю. Волков**

*доктор экономических наук, доцент*

*профессор кафедры «Экономика и финансы»*

*E-mail: a140869@yandex.ru*

*Ярославский филиал Финансового университета  
при Правительстве Российской Федерации*

**P. S. Polozova**

*Master's student*

**A. Yu. Volkov**

*Doctor of Economics, Associate Professor*

*Professor of the Department of Economics and Finance*

*Yaroslavl Branch of the Financial University*

*under the Government of the Russian Federation*

### **Аннотация**

В статье рассмотрены проблемы, с которыми столкнулась российская фармацевтика в условиях сложной геополитической обстановки. Отмечены перспективы развития фармацевтической отрасли в Ярославской области. Проанализирована структура капитала ведущих компаний Ярославского фармацевтического кластера АО «Р-Фарм» и ООО «Такеда Фармасьютикалс».

**Ключевые слова:** Ярославский фармацевтический кластер, фармацевтическая отрасль, фармацевтическая компания, «Р-Фарм», «Такеда».

### **Abstract**

The article discusses the challenges faced by the Russian pharmaceutical industry in the current challenging geopolitical environment. It highlights the prospects for the development of the pharmaceutical industry in the Yaroslavl region. The article analyzes the capital structure of the leading companies in the Yaroslavl pharmaceutical cluster, R-Pharm JSC and Takeda Pharmaceuticals LLC.

**Key words:** Yaroslavl Pharmaceutical Cluster, pharmaceutical industry, pharmaceutical company, R-Pharm, Takeda.

Фармацевтическая отрасль является одним из ключевых направлений развития Российской Федерации. Это обусловлено потребностью населения в жизненно важных лекарственных препаратах. В связи с высокой социальной значимостью данной сферы необходимым является поддержание оптимальной структуры капитала фармацевтических компаний с целью сохранения их финансовой устойчивости и конкурентоспособности на рынке. Данная проблема является особенно актуальной в условиях инфляции и высоких процентных ставок по корпоративным кредитам.

Одним из приоритетных регионов для развития фармацевтической промышленности является Ярославская область. В регионе с 2009 года функционирует Ярославский фармацевтический кластер, который в настоящее время является одним из самых успешных бизнес-центров региона. Кластерная политика в регионе реализуется с учетом постановления Правительства Ярославской области от 30 июня 2009 года № 650-п «Об утверждении Концепции кластерной политики Правительства области». Для осуществления координации деятельности и привлечения федерального и регионального финансирования кластерных инициатив была создана некоммерческая корпоративная организация «Ассоциация современной фармацевтической промышленности и инновационной медицины Ярославской области», участниками которой являются фармацевтические компании, компании инновационной медицины и образовательные организации высшего и среднего профессионального образования. Благодаря деятельности организации становятся возможными реализация совместных кластерных проектов, поиск дополнительных ресурсов, взаимодействие с органами исполнительной власти региона и представительство кластера на внешних мероприятиях, а также осуществление других важных задач. Участие в данной организации учебных заведений стимулирует развитие научного и кадрового потенциала фармацевтического кластера Ярославской области.

В настоящее время ведущей тенденцией развития фармацевтической отрасли является импортозамещение [7]. Необходимость проведения такой политики обусловлена сложной геополитической обстановкой, создающей определенные трудности в области фармацевтики, которые необходимо преодолеть: перебои в поставках лекарственных препаратов, связанные с разрывом логистических цепочек, опасность вымывания с российского рынка инновационных препаратов, зависимость от иностранных поставщиков, а также опасность возникновения паники среди населения, которая грозит созданием ситуации искусственного дефицита лекарств.

Согласно стратегии развития фармацевтической промышленности «Фарма-2030», принятой Правительством Российской Федерации в 2022 году, к концу 2030 года планируется увеличение стратегически значимой доли отечественной фармацевтической продукции до 90 %.

У российских компаний существует технологическая возможность производить по полному циклу больше половины препаратов из списка жизненно необходимых и важнейших лекарственных препаратов. В том числе в составе фармацевтического кластера Ярославской области действуют заводы, которые готовы производить лекарства и высокотехнологическое оборудование для здравоохранения, ранее приобретаемые за рубежом [8].

В рамках данного исследования рассмотрена структура капитала крупнейших компаний Ярославского фармацевтического кластера, к числу которых относятся АО «Р-Фарм», а также ООО «Такеда Фармасьютикалс». Результаты горизонтального анализа структуры капитала АО «Р-Фарм» представлены в таблице 1. Собственный капитал и краткосрочные обязательства устойчиво росли на протяжении всего рассматриваемого периода.

При этом наблюдалось замедление темпа их прироста в 2024 году по сравнению с 2023 годом. В 2023 году по сравнению с 2022 годом значительно сократился объем долгосрочных обязательств, что может быть связано с уменьшением затрат на развитие новых площадок, которые разрабатывались для производства препаратов против COVID-19.

Таблица 1 – Горизонтальный анализ структуры капитала АО «Р-Фарм» (составлена авторами)

| АО «Р-Фарм»                 | 31.12.2022<br>тыс. руб. | 31.12.2023<br>тыс. руб. | 31.12.2024<br>тыс. руб. | Абсолютное<br>изменение<br>2023/2022<br>тыс. руб. | Абсолютное<br>изменение<br>2024/2023<br>тыс. руб. | Темп<br>прироста<br>2023/2022<br>% | Темп<br>прироста<br>2024/2023<br>% |
|-----------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|
| Собственный капитал         | 59 375 441              | 70 591 890              | 81 056 923              | 11 216 449                                        | 10 465 033                                        | 18,89 %                            | 14,82 %                            |
| Долгосрочные обязательства  | 21 370 408              | 6 412 769               | 8 357 598               | -14 957 639                                       | 1 944 829                                         | -69,99 %                           | 30,33 %                            |
| Краткосрочные обязательства | 76 468 846              | 93 286 042              | 106 466 933             | 16 817 196                                        | 13 180 891                                        | 21,99 %                            | 14,13 %                            |
| Всего пассивов              | 157 214 695             | 170 290 701             | 195 881 454             | 13 076 006                                        | 25 590 753                                        | 8,32 %                             | 15,03 %                            |

Горизонтальный анализ структуры капитала ООО «Такеда Фармасьютикалс» отражен в таблице 2. В 2024 году по сравнению с 2023 годом собственный капитал сократился на 24,25 %. В этом же периоде наблюдалось значительное увеличение долгосрочных обязательств на 157,78 %. Краткосрочные обязательства стабильно возрастали в течение анализируемого периода.

Таблица 2 – Горизонтальный анализ структуры капитала ООО «Такеда Фармасьютикалс» (составлена авторами)

| Показатели                  | 31.12.2022,<br>тыс. руб. | 31.12.2023,<br>тыс. руб. | 31.12.2024,<br>тыс. руб. | Абсолютное<br>изменение<br>2023/2022,<br>тыс. руб. | Абсолютное<br>изменение<br>2024/2023,<br>тыс. руб. | Темп<br>прироста<br>2023/2022,<br>% | Темп<br>прироста<br>2024/2023, % |
|-----------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|----------------------------------------------------|----------------------------------------------------|-------------------------------------|----------------------------------|
| Собственный капитал         | 10 851 874               | 11 497 322               | 8 708 802                | 645 448                                            | -2 788 520                                         | 5,95 %                              | -24,25 %                         |
| Долгосрочные обязательства  | 275 369                  | 177 910                  | 458 622                  | -97 459                                            | 280 712                                            | -35,39 %                            | 157,78 %                         |
| Краткосрочные обязательства | 6 861 244                | 8 796 817                | 11 803 181               | 1 935 573                                          | 3 006 364                                          | 28,21 %                             | 34,18 %                          |
| Всего пассивов              | 17 988 487               | 20 472 049               | 20 970 605               | 2 483 562                                          | 498 556                                            | 13,81 %                             | 2,44 %                           |

Доли источников финансирования в структуре капитала фармацевтических компаний АО «Р-Фарм» и ООО «Такеда Фармасьютикалс» представлены в виде диаграмм на рисунках 1 и 2 соответственно.

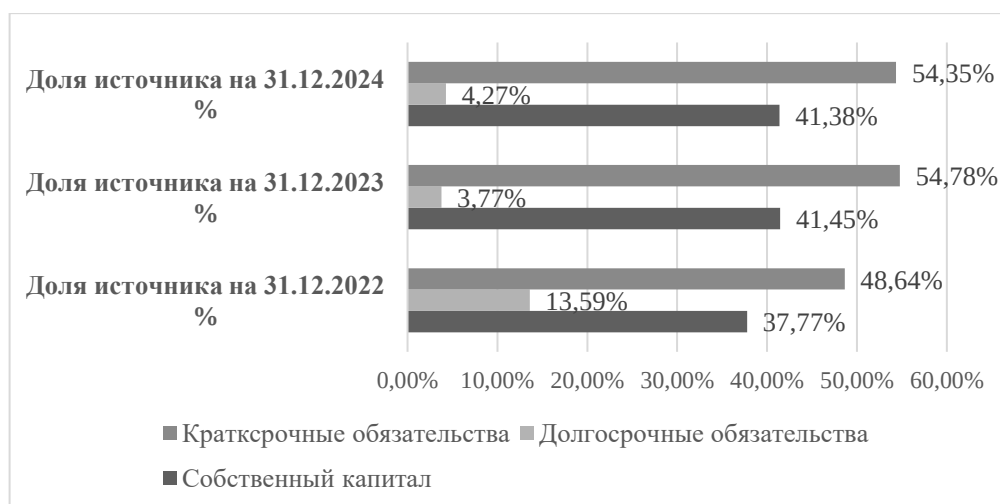


Рисунок 1 – Структура капитала АО «Р-Фарм» (составлен авторами)

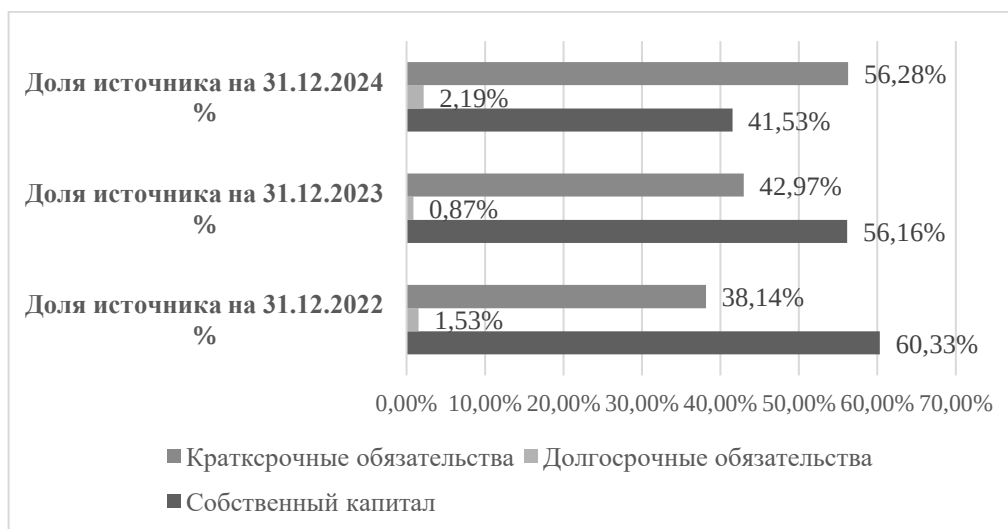


Рисунок 2 – Структура капитала ООО «Такеда Фармасьютикалс» (составлен автором)

Для АО «Р-Фарм» было характерно преобладание краткосрочных обязательств в составе источников финансирования в течение периода с 2022 года по 2024 год.

В свою очередь, в структуре капитала ООО «Такеда Фармасьютикалс» произошли значительные изменения. По данным на 31 декабря 2022 года и на 31 декабря 2023 года преобладали собственные средства компании, однако на 31 декабря 2024 года собственный капитал сократился и большую долю в составе источников финансирования составили краткосрочные обязательства.

Для оценки доли собственных источников в общей сумме источников и степени долговой зависимости анализируемых фармацевтических компаний были использованы такие показатели как коэффициент автономии и коэффициент финансовой устойчивости. Результаты осуществленных расчетов по данным бухгалтерского баланса на 31 декабря 2024 года отражены в таблице 3.

Таблица 3 – Значения коэффициента автономии и коэффициента финансовой устойчивости для АО «Р-Фарм» и ООО «Такеда Фармасьютикалс» (составлена авторами)

| Показатели                          | АО «Р-Фарм» | ООО «Такеда Фармасьютикалс» | Нормативное значение |
|-------------------------------------|-------------|-----------------------------|----------------------|
| Коэффициент автономии               | 0,41        | 0,42                        | Не менее 0,5         |
| Коэффициент финансовой устойчивости | 1,42        | 1,41                        | Не более 1           |

По итогам проведенного исследования можно сделать следующие выводы. Полученные значения коэффициентов автономии и финансовой устойчивости свидетельствуют о недостаточно оптимальной структуре капитала ведущих компаний Ярославского фармацевтического кластера.

Тем не менее, АО «Р-Фарм» и ООО «Такеда Фармасьютикалс» являются производителями социально значимых лекарственных препаратов, необходимость в которых остается стабильно высокой. В связи с этим положение данных компаний является устойчивым и предполагает поддержку со стороны государства, которая может включать в себя льготное кредитование, инвестиционные налоговые вычеты и субсидии для дальнейшего развития.

### *Библиографический список*

1. Леонтьева, А. С. Фармацевтический кластер Ярославской области как одно из перспективных направлений для инвестирования в рамках стратегии импортозамещения / А. С. Леонтьева, П. С. Полозова, Ю. Д. Константинова // Экономический потенциал студенчества в региональной экономике : материалы XVI Международной научно-практической конференции : в 2 частях, Ярославль, 14 декабря 2023 года. – Ярославль : Ярославский государственный педагогический университет им. К. Д. Ушинского, 2024. – С. 150–157. – EDN KVKVIB.
2. Довгань, М. В. Структура и стоимость капитала фармацевтических компаний как ключевой элемент корректировки финансовой стратегии в современных условиях / М. В. Довгань, Е. А. Михеева // Экономика, предпринимательство и право. – 2025. – № 5. – URL : <https://cyberleninka.ru/article/n/struktura-i-stoimost-kapitala-farmatsevticheskikh-kompaniy-kak-klyuchevoy-element-korrektirovki-finansovoy-strategii-v-sovremennykh> (дата обращения : 04.11.2025).
3. Глава фракции «ЕР» в облдуме рассказал о мерах по повышению устойчивости экономики в условиях санкций // Ярославский регион : [сайт]. – URL : <https://yarreg.ru/n5prjq/?ysclid=lo1rfu23x5161599158> (дата обращения : 04.11.2025).
4. Как фармацевты замещают социально значимые препараты на отечественные // «Российская газета» : интернет-портал : [сайт]. – URL : <https://rg.ru/2023/09/26/reg-cfo/svoia-tabletka.html?ysclid=lo1rpg2pet377039134> (дата обращения : 04.11.2025).
5. Р-Фарм : официальный сайт. – Ярославль. – URL: <https://r-pharm.com/ru> (дата обращения: 03.11.2025).
6. Takeda Russia : официальный сайт. – Ярославль. – URL : <https://www.takeda.com/ru-ru/> (дата обращения : 03.11.2025).
7. Velikorossov, V. V. On the evaluation of the effectiveness of states measures to overcome the Covid-19 Crisis: statistics and common sense / V. V. Velikorossov, M. I. Maksimov, N. A. Prodanova, Yu. V. Korechkov, S. Yu. Starostin, O. G. Rakauskiene // International Journal of Applied Exercise Physiology. – 2021. – Т. 10. – № 1. – С. 217–222.
8. Иванов, С. В. Региональная экономика / С. В. Иванов, Ю. В. Коречков. – Ярославль, 2019. – 92 с.

УДК 336.3

**ИННОВАЦИИ И ЦИФРОВИЗАЦИЯ КАК ДРАЙВЕРЫ РАЗВИТИЯ  
РЕГИОНАЛЬНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМ**

**INNOVATION AND DIGITALIZATION AS DRIVERS OF REGIONAL ECONOMIC  
SYSTEMS' DEVELOPMENT**

**И. А. Храменок**

*студент*

*E-mail: Iv\_hram@mail.ru*

**В. А. Кваша**

*кандидат экономических наук, доцент, директор*

*E-mail: vakvasha@fa.ru*

*Ярославский филиал Финансового университета  
при Правительстве Российской Федерации*

**I. A. Khramenok**

*Student*

**V. A. Kvasha**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Director  
Yaroslavl branch Financial University  
under the Government of the Russian Federation*

**Аннотация**

В статье анализируется роль инноваций и цифровизации в развитии региональных экономических систем. Рассматриваются современные тенденции цифровой трансформации и её влияние на экономический рост регионов. Выделяются ключевые проблемы, включая недостаток кадров, ограниченное финансирование и цифровое неравенство. Сделан вывод о том, что внедрение инноваций и цифровых технологий является стратегическим фактором устойчивого развития региональной экономики.

**Ключевые слова:** региональная экономика, инновации, цифровизация, технологические кластеры, стартапы, цифровая инфраструктура, экономическое развитие, инвестиционная привлекательность, устойчивое развитие.

**Abstract**

The article analyzes the role of innovation and digitalization in the development of regional economic systems. The current trends of digital transformation and its impact on economic growth of regions are considered. Key issues are highlighted, including lack of manpower, limited funding and digital inequality. It was concluded that the introduction of innovations and digital technologies is a strategic factor for the sustainable development of the regional economy.

**Keywords:** Regional economy, innovation, digitalization, technology clusters, startups, digital infrastructure, economic development, investment attractiveness, sustainable development.

В условиях стремительного развития технологий региональные экономические системы сталкиваются с необходимостью адаптации к новым вызовам и изменениям. Цифровизация и инновации становятся ключевыми факторами, определяющими экономический рост, конкурентоспособность и социальное благополучие регионов. Внедрение современных информационных технологий позволяет повышать эффективность производства, оптимизировать управление ресурсами и создавать новые направления бизнеса.

Кроме того, цифровизация способствует улучшению качества государственных и социальных услуг, расширяет возможности для привлечения инвестиций и поддержки предпринимательства. Однако на пути цифровой трансформации возникают значительные проблемы: недостаток квалифицированных кадров, ограниченное финансирование инновационных проектов и цифровое неравенство между регионами.

В статье рассматриваются современные тенденции инновационного и цифрового развития региональной экономики, выявляются основные проблемы и формулируются рекомендации, направленные на повышение устойчивости и конкурентоспособности региональных экономических систем в долгосрочной перспективе [6].

1. Современные тенденции инноваций и цифровизации в регионах. В последние годы наблюдается активное внедрение цифровых технологий в экономику регионов, что становится ключевым фактором их развития. Цифровизация охватывает все сферы — от промышленного производства до предоставления государственных услуг. Важную роль играют технологические кластеры и стартап-экосистемы, которые способствуют концентрации знаний, ресурсов и инвестиций.

Многие регионы России успешно реализуют программы по модернизации инфраструктуры, внедрению автоматизации и цифровых платформ, что повышает производительность и конкурентоспособность [7].

Зарубежный опыт показывает, что регионы с развитой IT-инфраструктурой быстрее адаптируются к экономическим изменениям и привлекают больше инвестиций. Таким образом, современные тенденции демонстрируют, что инновации и цифровизация являются мощным инструментом экономического роста, создают новые возможности для предпринимательства и способствуют формированию устойчивой региональной экономики.

2. Проблемы и вызовы развития региональной цифровой экономики. Несмотря на очевидные преимущества, цифровизация региональной экономики сталкивается с рядом проблем. Одной из главных является нехватка квалифицированных кадров, способных внедрять и поддерживать цифровые технологии.

Ограниченное финансирование инновационных проектов также сдерживает развитие, особенно в менее развитых регионах. Цифровое неравенство приводит к тому, что крупные города и развитые регионы получают больше возможностей для роста, а периферийные территории остаются позади.

Дополнительно возникают риски социальной адаптации и безопасности данных при внедрении цифровых технологий. Все это требует внимательного подхода со стороны государственных органов и бизнеса, разработки комплексных программ поддержки и равномерного распределения ресурсов. Преодоление этих вызовов становится критически важным для того, чтобы цифровизация действительно способствовала устойчивому и сбалансированному развитию региональных экономических систем.

3. Практические рекомендации и стратегические направления. Для эффективного развития региональных экономических систем необходимо применять комплексный подход. Важным направлением является развитие цифровой инфраструктуры — это широкий доступ к интернету, облачные сервисы и современные IT-платформы для бизнеса и государственных органов. Одновременно необходимо поддерживать стартапы и технологические кластеры, создавая условия для инновационной активности и привлечения инвестиций. Образовательные программы и повышение квалификации кадров в сфере цифровых технологий играют не меньшую роль, поскольку недостаток специалистов ограничивает внедрение инноваций.

Также важно внедрять электронное управление и цифровизацию госуслуг, что повышает эффективность работы региональных администраций и улучшает качество обслуживания населения. Комплексная реализация этих мер способствует росту конкурентоспособности регионов, стимулирует экономическое развитие и обеспечивает долгосрочную устойчивость региональной экономики.

Инновации и цифровизация являются ключевыми драйверами развития региональных экономических систем, оказывая значительное влияние на экономический рост, конкурентоспособность и социальное благополучие населения. Анализ современных тенденций показывает, что регионы, активно внедряющие цифровые технологии и создающие условия для инновационной активности, демонстрируют более высокие темпы развития и привлекают инвестиции.

Вместе с тем выявлены значительные проблемы, такие как нехватка квалифицированных кадров, ограниченное финансирование и цифровое неравенство между регионами, которые требуют комплексного подхода и стратегического планирования. Практические рекомендации, включающие развитие цифровой инфраструктуры, поддержку стартапов и технологических кластеров, внедрение электронного управления и образовательные программы, позволяют повысить эффективность реализации инновационных проектов и обеспечить равномерное развитие регионов.

Таким образом, комплексное внедрение инноваций и цифровых технологий становится стратегическим фактором устойчивого и сбалансированного развития региональной экономики, создавая основу для долгосрочного экономического роста и социального прогресса.

### ***Библиографический список***

1. Миролюбова, Т. В. Цифровая трансформация и её влияние на социально-экономическое развитие российских регионов / Т. В. Миролюбова, М. В. Радионова // Экономика региона. — 2023. — Т. 19. — № 3. — С. 697–710.
2. Волков, А. Ю. О плюсах и минусах налоговой системы России / А. Ю. Волков, Н. А. Лисенкова // Сборник научных статей научно-педагогических и практических работников. — Ярославль : Издательство «Канцлер», 2016. — С. 40–42. — EDN OMMGUO.
3. Коречков, Ю. В. Современная финансовая система и финансовая политика / Ю. В. Коречков. — Ярославль, 2016. — 152 с.
4. Коречков, Ю. В. Макропроблемы России и возможные пути их решения / Ю. В. Коречков // Теоретическая экономика. — 2018. — № 4 (46). — С. 61–67.
5. Коречков, Ю. В. Инновационные цифровые бизнес-модели в банковском и реальном секторах экономики / Ю. В. Коречков, А. М. Суховская, С. А. Сироткин, А. Ю. Мудревский // Менеджмент и бизнес-администрирование. — 2024. — № 4. — С. 185–194.

УДК 332, 338

**ИНСТИТУТЫ, ИНВЕСТИЦИИ И ИННОВАЦИИ В РЕГИОНАЛЬНОЙ  
ЭКОНОМИКЕ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО  
РЕГУЛИРОВАНИЯ (НА ПРИМЕРЕ РЕСПУБЛИКИ КОМИ)**

**INSTITUTIONS, INVESTMENTS, AND INNOVATIONS IN THE REGIONAL  
ECONOMY: THEORETICAL ASPECTS OF STATE REGULATION (BASED ON THE  
EXAMPLE OF THE KOMI REPUBLIC)**

**Е. Д. Елисеева**

*студентка*

*E-mail: Eliceeva.liza@mail.ru*

**А. Ю. Волков**

*доктор экономических наук, доцент  
профессор кафедры «Экономика и финансы»*

*E-mail: a140869@yandex.ru*

*Ярославский филиал Финансового университета  
при Правительстве Российской Федерации*

**E. D. Eliseeva**

*Student*

**A. Y. Volkov**

*Doctor of Economics, Associate Professor  
Professor of the Department of Economics and Finance  
Yaroslavl branch Financial University  
under the Government of the Russian Federation*

**Аннотация**

В статье рассматриваются теоретические аспекты взаимодействия институтов, инвестиций и инноваций в формировании устойчивого экономического развития региона. На примере Республики Коми раскрывается роль государственных структур в стимулировании инновационной активности и привлечении инвестиций. Определяются ключевые проблемы и перспективы повышения эффективности институциональной среды в целях развития региональной экономики.

**Abstract**

The article examines the theoretical aspects of the interaction of institutes, investments and innovations in the formation of sustainable economic development of the region. At the example of the Republic of Coma, the role of state structures in stimulating innovative activity and attracting investments is revealed.

**Ключевые слова:** институты, инвестиции, инновации, региональная экономика, Республика Коми, государственное регулирование, экономическое развитие.

**Keywords:** institutions, investment, innovation, regional economy, the Komi Republic, state regulation, economic development.

Regional development in the modern economy is impossible without effective interaction of institutions, investments and innovations. These categories are fundamental elements that determine the dynamics of economic growth, competitiveness and quality of life of the population. The problem of optimizing the institutional environment, which should contribute to the formation of a favorable investment climate and the development of innovative infrastructure, is becoming particularly relevant.

The Komi Republic, with its significant natural resource potential and developed industrial base, is facing the need for structural transformation. The main direction is the transition from a raw material model to an innovative and investment type of economy. In these circumstances, the role of government institutions aimed at creating effective mechanisms for interaction between business, science and society is of particular importance.

1. Theoretical foundations of the interaction of institutions, investments and innovations.

Institutional theory considers institutions as a system of rules, norms, and organizations that ensure the stability and predictability of economic relations (D.North, O. Williamson). In the context of the regional economy, institutions define the framework within which investment decisions are made and innovation activities are carried out. Investments are a tool for implementing the region's institutional and innovation strategies. They provide not only economic growth, but also the formation of new technologies, increased labor productivity, and increased added value. Innovations, in turn, are the result of effective interaction between institutions and investments, reflecting the degree of maturity of the regional economy. The higher the innovation potential, the more resilient the economy is to external challenges and global crises.

2. The role of state institutions in the economic development of the Komi Republic.

The state structures of the Komi Republic are actively involved in shaping the innovation and investment policy of the region. A key role belongs to the Ministry of Economic Development and Industry of the Komi Republic, as well as the Agency for Strategic Initiatives, responsible for implementing programs to improve the business climate and stimulate innovation.

The main areas of government support include:

- 1) development of technoparks;
- 2) innovative;
- 3) centers;
- 4) tax benefits for investors;
- 5) support for small and medium-sized businesses;
- 6) development of transport and digital infrastructure.

However, despite the measures taken, institutional constraints remain in the region: bureaucratic barriers, a low level of interaction between science and business, and insufficient venture capital investments.

3. Prospects for the development of the investment and innovation model of the region.

For the effective development of the Komi Republic, it is necessary to improve the mechanisms of institutional regulation. It is important not only to create favorable conditions for investments, but also to stimulate the innovative activity of enterprises.

Among the priority areas are:

1. Introduction of digital technologies for managing the region's economy.
1. Development of public-private partnership.
2. Partnerships.
3. Increasing the transparency of investment activities.
4. Policies.
5. Creation of a monitoring system.
6. The effectiveness of government innovation support programs.

A promising area is the integration of the Komi Republic into federal and international innovation networks, participation in grant programs and the creation of interregional scientific and industrial clusters. The study found that the sustainable development of the regional economy is impossible without the close interaction of institutions, investments and innovations. It is the institutional environment that forms the basis for the effective functioning of the investment system and the stimulation of innovation activity. Government agencies play a key role in creating conditions that ensure business confidence, protect investors' rights, and support scientific and technological progress.

Using the example of the Komi Republic, it can be noted that the region has significant potential for the transition to an innovative and investment growth model. However, to realize this potential, systematic measures are needed to improve public administration, strengthen institutions, develop infrastructure and increase the attractiveness of the region for investors.

Thus, only an integrated approach based on the harmonious interaction of institutions, investments and innovations can ensure long-term economic growth, improve the quality of life of the population and strengthen the competitiveness of the region in the modern Russian economy.

### ***Библиографический список***

1. Глазьев, С. Ю. Теория долгосрочного технико-экономического развития / С. Ю. Глазьев. — М. : ВлаДар, 2021. — 320 с.
2. Коречков, Ю. В. Инновации в экономических системах: финансовые и управленческие аспекты (на примере Центрального федерального округа) / Ю. В. Коречков, А. М. Суховская, О. В. Кваша, В. Ю. Шимонов // Финансовая жизнь. — 2023. — № 4. — С. 52–57.
3. Коречков, Ю. В. Открытые инновации в региональной экономической системе / Ю. В. Коречков, В. В. Великороссов, С. А. Сироткин, А. В. Долиба // Теоретическая экономика. — 2023. — № 12 (108). — С. 77–86.
4. Kiselev, V. M. Development of the Russian chemical complex in 2022 / V. V. Velikorossov, S. V. Savinkov, Yu. V. Korechkov, S. L. Ozerov, A. D. Bezdelov / E3S WEB OF CONFERENCES. — 2024. — Т. 535. — С. 603.
5. Иванова, Е. А. Инвестиционная политика как инструмент инновационного развития регионов / Е. А. Иванова, Н. П. Чернова // Региональная экономика и управление. — 2023. — № 2. — С. 63–70.

*УДК 336.3*

## **ГОСУДАРСТВЕННОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ: ОТЕЧЕСТВЕННЫЙ И ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ**

### **STATE REGULATION OF INNOVATION ACTIVITY: DOMESTIC AND FOREIGN EXPERIENCE**

***Д. И. Коршунов***

*аспирант*

*E-mail: tarmanio@bk.ru*

*Владимирский государственный университет*

*имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых*

***D. I. Korshunov***

*Postgraduate student*

*Vladimir State University named after Alexander Grigorievich*

*and Nikolai Grigorievich Stoletov*

### **Аннотация**

В статье рассматриваются структурно-функциональные механизмы воздействия государства на инновационные процессы, анализируются подходы и инструменты стимулирования инновационной активности, а также особенности зарубежных моделей инновационного регулирования. В рамках исследования использованы методы сравнительного

анализа, систематизации и интерпретации эмпирических данных, что позволило выявить общие закономерности и специфику государственного вмешательства в инновационную сферу. Полученные результаты могут служить теоретической основой для совершенствования национальной инновационной политики и разработки эффективных инструментов поддержки инновационной инфраструктуры.

**Ключевые слова:** инновационная политика, государственное регулирование, инновационная деятельность, инструменты стимулирования, зарубежный опыт, инновационная инфраструктура.

**Abstract**

The article examines the conceptual and methodological foundations of state regulation of innovation activity as a key element in the formation of modern innovation policy. The structural and functional mechanisms of the state's influence on innovation processes are investigated, approaches and tools for stimulating innovation activity are analyzed, as well as features of foreign models of innovation regulation. The research used methods of comparative analysis, systematization and interpretation of empirical data, which revealed common patterns and specifics of government intervention in the innovation sphere. The results obtained can serve as a theoretical basis for improving national innovation policy and developing effective tools to support innovation infrastructure.

**Key words:** innovation policy, government regulation, innovation activities, incentive tools, foreign experience, innovation infrastructure

Современная экономическая парадигма базируется на признании инноваций в качестве ключевого драйвера устойчивого роста и конкурентоспособности национальной экономики. При этом государственное регулирование инновационной деятельности представляет собой не только систему организационно-правовых и экономических мер, но и целостный механизм стратегического воздействия на развитие научно-технологического потенциала страны.

Ряд исследований [1] подтверждает, что эффективность инновационной системы прямо коррелирует с уровнем согласованности действий государства, бизнеса и научных институтов. Государство, выступая координатором инновационных процессов, обеспечивает институциональную среду, правовую стабильность и стимулирующие условия для частных инвестиций в наукоемкие отрасли.

Инновационная политика государства – это совокупность принципов, стратегий и инструментов, направленных на формирование и поддержку инновационного потенциала. Теоретически она опирается на концепции эндогенного роста и национальных инновационных систем, согласно которым знания и технологии рассматриваются как особый вид общественного блага, требующий целенаправленного регулирования [2].

Результаты сравнительного анализа 42 стран ОЭСР демонстрируют, что уровень инновационной активности предприятий возрастает в среднем на 27 % при наличии устойчивых государственных программ поддержки НИОКР. Таким образом, государственное вмешательство не искажает рыночные механизмы, а напротив – компенсирует системные провалы рынка, стимулируя создание новых технологий и их коммерциализацию.

Система государственного регулирования инновационной деятельности характеризуется многоуровневостью и сочетанием прямых и косвенных инструментов воздействия. В современной теории экономического управления инновации рассматриваются как объект регулируемого развития, требующий гибкого баланса между рыночными стимулами и административно-финансовыми мерами поддержки.

Исследования Европейской комиссии показывают, что наиболее действенными инструментами стимулирования инноваций остаются налоговые льготы, грантовое финансирование НИОКР, государственные венчурные механизмы и система публично-частных

партнёрств. При этом эффективность каждого инструмента зависит от уровня институциональной зрелости экономики и устойчивости национальной инновационной инфраструктуры. Прямые инструменты включают бюджетное финансирование исследовательских программ, субсидирование инновационных кластеров, создание научно-технологических парков и центров коллективного пользования оборудованием. Косвенные же меры выражаются в налоговых преференциях, амортизационных льготах, государственных гарантиях и регуляторных послаблениях, которые создают долгосрочные стимулы для частного сектора.

По данным Института статистических исследований и экономики знаний, предприятия, участвующие в государственных программах субсидирования инноваций, в среднем на 34 % увеличивают объём внутренних затрат на исследования и разработки уже в течение двух лет после получения поддержки. Это подтверждает тезис о мультипликативном эффекте государственного стимулирования, при котором каждый вложенный бюджетный рубль генерирует до 2,8 рублей частных инвестиций в инновации.

Отдельного внимания заслуживает регуляторный подход, направленный на снятие институциональных барьеров для инновационного предпринимательства. К ним относятся административные процедуры лицензирования, патентная защита, стандартизация и сертификация новых технологий. Опыт последних лет показывает, что внедрение «регуляторных песочниц» (regulatory sandboxes) позволяет апробировать новые технологии (в частности, в области искусственного интеллекта и финтеха) без рисков для общей правовой системы.

Зарубежные модели инновационного регулирования демонстрируют разнообразие подходов, обусловленных историческими, институциональными и экономическими особенностями стран. В то же время в большинстве развитых государств прослеживается общая тенденция: переход от директивных форм вмешательства к сети взаимодействий между государством, бизнесом и академической средой. Так, в США инновационная политика строится вокруг принципа технологического лидерства, где ключевую роль играет Агентство передовых исследовательских проектов (DARPA). По данным отчёта NSF (2020), на каждую долларовую единицу государственных инвестиций в приоритетные технологии (квантовые вычисления, биоинженерия, материалы нового поколения) приходится в среднем 6,3 доллара частных вложений. Этот эффект достигается благодаря гибкому сочетанию грантового и венчурного финансирования.

В странах Европейского союза (программа Horizon Europe, 2021–2027) акцент делается на устойчивости и инклюзивности инновационного развития. Исследования Института Фраунгофера показывают, что внедрение региональных инновационных экосистем позволило сократить технологический разрыв между индустриальными центрами и периферией на 19 % за последние пять лет. В Японии и Республике Корея инновационная политика традиционно реализуется через государственно-корпоративные консорциумы, где участие государства ограничено стратегическим планированием и нормативной поддержкой. Здесь акцент сделан на интеграции фундаментальной науки и прикладных разработок в рамках единого технологического контура. Анализ показателей Global Innovation Index свидетельствует, что данные страны сохраняют лидирующие позиции в области патентной активности и коммерциализации инноваций именно благодаря целостной координации действий государства и частного сектора.

В целом комплекс инструментов государственного регулирования инновационной деятельности можно рассматривать как динамическую систему, в которой сочетаются элементы прямой поддержки и механизмов рыночно-ориентированного регулирования. Их оптимальное соотношение формирует стратегическую устойчивость инновационной политики государства. Зарубежный опыт показывает, что успешная инновационная политика невозможна без создания институциональной среды доверия между ключевыми участни-

ками инновационной экосистемы. В этом контексте для России приоритетным направлением остаётся адаптация лучших международных практик с учётом национальной специфики и выстраивание гибких механизмов государственной поддержки, способных реагировать на динамику глобальных технологических трендов.

Осмысление теоретических аспектов государственного регулирования инновационной деятельности позволяет утверждать, что инновационная политика государства выступает не изолированным направлением экономической стратегии, а системным инструментом формирования технологического потенциала страны. Эффективность её реализации обусловлена способностью государственной власти обеспечивать сбалансированное сочетание директивных и стимулирующих механизмов, направленных на воспроизводство инновационных ресурсов и повышение конкурентоспособности национальной экономики.

Проведённый анализ показывает, что результативность инновационного регулирования напрямую связана с качеством институциональной среды, согласованностью действий органов власти разных уровней и степенью вовлечённости частного сектора в инновационные процессы. Эмпирические данные, полученные отечественными и зарубежными исследователями, подтверждают: при системной государственной поддержке объём инвестиций в наукоёмкие отрасли возрастает в среднем на 25–30 %, а инновационная активность предприятий демонстрирует устойчивый рост даже при колебаниях макроэкономических условий.

В зарубежной практике наибольшие успехи достигнуты в странах, где государство выполняет роль координатора и катализатора инновационных инициатив, а не единственного источника финансирования. Такой подход обеспечивает гибкость инновационной системы и устойчивость к технологическим и рыночным вызовам. Для России этот опыт представляет особую ценность, поскольку показывает необходимость перехода от формальных мер поддержки к системной интеграции науки, бизнеса и государства в единое инновационное пространство.

В целом можно заключить, что государственное регулирование инновационной деятельности должно рассматриваться как динамичный, адаптивный и институционально многоуровневый процесс, в котором каждый инструмент, будь то налоговая льгота, грант или нормативная инициатива, выполняет не автономную, а взаимодополняющую функцию. Именно комплексное применение таких инструментов обеспечивает устойчивое развитие инновационной экономики и формирует основу для долгосрочной технологической модернизации страны.

### ***Библиографический список***

1. Глазьев, С. Ю. Будущий мировой порядок из нынешнего хаоса / С. Ю. Глазьев // Мировое развитие: проблемы предсказуемости и управляемости : XIX Международные Лихачевские научные чтения. – 2019. – С. 66–73.
2. Freeman, B. Policy Cycle in Higher Education, Theories of / B. Freeman // Academia.edu : [сайт]. – URL : [https://www.academia.edu/36951608/Freeman\\_B\\_2020\\_Policy\\_cycle\\_in\\_higher\\_education\\_theories\\_of](https://www.academia.edu/36951608/Freeman_B_2020_Policy_cycle_in_higher_education_theories_of) (дата обращения : 29.10.2025).
3. Иванов, С. В. Инновационные стартапы как инструмент обеспечения безопасности России и регионов / С. В. Иванов, Ю. В. Коречков, Л. А. Леженина, М. А. Калинин [и др.]. – Ярославль : Аверс Плюс, 2025. – 164 с.
4. Коречков, Ю. В. Актуальные проблемы управления национальной экономикой : монография / Ю. В. Коречков, С. В. Иванов. – Ярославль : Образовательная организация высшего образования (частное учреждение) «Международная академия бизнеса и новых технологий (МУБиНТ)», 2020. — 112 с.

УДК 332.1

## **РОЛЬ ИТ-КОМПАНИЙ В РАЗВИТИИ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОСИСТЕМЫ**

## **THE ROLE OF IT COMPANIES IN THE DEVELOPMENT OF INNOVATION PROCESSES IN THE REGIONAL ECOSYSTEM**

**И. С. Евстафьева**

*студентка*

*E-mail: is.evstafeva@edu.mubint.ru*

**Л. И. Гайнутдинова**

*кандидат экономических наук, доцент, профессор кафедры менеджмента*

*E-mail: gainutdinovaLI@mubint.ru*

*Международная академия бизнеса и новых технологий (г. Ярославль)*

**I. S. Evstafieva**

*Student*

**L. I. Gainutdinova**

*PhD in Economics, Associate Professor, Professor, Department of Management*

*International Academy of business and new technologies (Yaroslavl)*

### **Аннотация**

В статье рассматривается влияние ИТ-компаний на формирование и развитие инновационных процессов в Ярославской области. Исследуются механизмы взаимодействия ИТ-отраслей с региональными инфраструктурами, бизнесом и властью. Подчеркивается важность цифровой модернизации для повышения эффективности экономики региона, развития человеческого капитала и улучшения социальной среды.

**Ключевые слова:** ИТ-компания, инновации, государственные институты, бизнес, механизмы, ООО «Компания «Тензор», Ярославль.

### **Abstract**

This article examines the influence of IT companies on the formation and development of innovation processes in the Yaroslavl Region. It explores the mechanisms of interaction between the IT industry and regional infrastructure, business, and government. It emphasizes the importance of digital modernization for increasing the efficiency of the region's economy, developing human capital, and improving the social environment. Recommendations are formulated for creating optimal conditions for the sustainable growth of regional technological potential.

**Keywords:** IT company, innovation, government institutions, business, mechanisms, Tensor Company LLC, Yaroslavl.

В современном мире инновационный процесс является ключевым фактором развития экономики и конкурентоспособности предприятий. За последнее десятилетие роль информационно-коммуникационных технологий существенно возросла, оказывая значительное влияние на инновационные процессы во всех сферах экономики. Сегодняшняя глобальная конкуренция требует постоянного внедрения новых решений и подходов, что стимулирует развитие инновационных процессов внутри компаний. Инновационная деятельность является ключевым фактором устойчивого роста организаций, способствуя повышению конкурентоспособности продукции и услуг на мировом рынке.

В данной сфере огромную роль играют ИТ-компании, способствуя созданию и распространению инноваций, формируя новые рынки и создавая условия для развития бизнеса в условиях цифровой трансформации.

ИТ-компания – это организация, основным видом деятельности которых является работа в сфере инновационных технологий.

Инновация – новшество, способствующее общественному прогрессу, сокращению издержек, увеличению производительности и прибыльности предприятия. Инновация представляет собой не просто новую идею, а качественно иной подход к производству и управлению, характеризуемый изменением функций и рассматриваемый в развитии как непрерывный процесс [1].

Инновации возможно разделить по разным признакам. К основным категориям относятся:

1. Область применения. Инновации касаются различных сфер — менеджмента, производственного процесса, социальной сферы, культурных аспектов, и прочих направлений.

2. Факторы происхождения. Возникновение инноваций обусловлено проблемами и факторами социального и экономического характера внутри организаций, отраслей и общества. Среди них выделяют стратегические и реактивные нововведения. Первые создаются заранее, чтобы обеспечить конкурентные преимущества, вторые же возникают в ответ на существующие потребности.

3. Характер воздействия. В зависимости от цели введения, механизмы действий инноваций различаются. Например, они могут улучшать производительность, повышать качество товаров, модернизировать управленческую структуру, вводить современные технологии либо обновлять стратегии продаж.

4. Форма внедрения. Инновации подразделяются на продуктовые, процессуальные и технологические изменения. Выделяют два типа инновационного развития: поддерживающий (способствующий стабильному развитию производства) и разрушающий (предусматривающий глубокие преобразования).

5. Цель применения. Инновации играют важную роль в достижении конкретных результатов в рамках организаций и экономики, повышая стоимость и пользу для общества и бизнеса [2].

Развитие инновационной деятельности представляет собой одну из ключевых задач современного предприятия, определяющую уровень его конкурентоспособности и перспективы дальнейшего роста.

Развитие ИТ-отрасли тесно связано с эффективным взаимодействием региональных структур, бизнеса и органов власти. Ключевыми инструментами выступают:

Инновационные кластеры. Специально организованные территории, объединяющие технологические предприятия, исследовательские институты, университеты и бизнес-консультантов вокруг одной цели — развитие инновационных решений и продуктов.

Государственно-частное партнёрство. Совместные проекты государственных органов и частных компаний, направленные на создание инфраструктуры, внедрение цифровых услуг и сервисов для населения региона.

Поддержка стартапов. Различные программы поддержки начинающих проектов и малых предприятий в сфере ИТ-технологий, включая грантовое финансирование, налоговые льготы, льготные кредиты и субсидии.

Региональные цифровые платформы и сотрудничество учебных заведений с промышленностью. Онлайн-сервисы и цифровые решения, позволяющие органам власти эффективно взаимодействовать с гражданами и бизнесом. Такие платформы позволяют ускорить процессы предоставления госуслуг, снизить бюрократизацию и повысить прозрачность управления регионом [3].

Эффективное взаимодействие IT-отрасли с региональной инфраструктурой, бизнесом и органами власти позволяет значительно увеличить темпы цифровизации регионов, создать благоприятные условия для технологического предпринимательства и привлечь инвестиции в экономику регионов. Применение данных механизмов способствует повышению конкурентоспособности российского IT-рынка на международном уровне и создает новые возможности для устойчивого экономического роста регионов.

Государственная поддержка IT-компаний в России направлена на стимулирование развития высокотехнологичных отраслей экономики, повышение конкурентоспособности отечественных продуктов и технологий на международном рынке, а также создание благоприятных условий для инновационного бизнеса [4].

Государство также оказывает существенное влияние на этот процесс, создавая правовые механизмы контроля инновационных инициатив. Согласно статье 16.3 Федерального закона № 127-ФЗ от 23.08.1996 «О науке и государственной научно-технической политике», Правительство Российской Федерации наделено полномочиями устанавливать права и обязанности федеральных исполнительных органов, включающие возможность принятия субъектами федерации законов и нормативных актов, направленных на содействие инновациям. Среди органов, осуществляющих управление инновационным процессом в России, выделяют ряд основных структур.

Ведущую позицию в данном направлении занимает Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, в структуру которого включен Департамент науки и технологий. Этот департамент формирует стратегию научного и технического развития, утверждает список стратегических технологий, управляет единым перечнем результатов научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, имеющих гражданское назначение, а их финансирование осуществляется за счет средств федерального бюджета.

Кроме того, Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки исполняет функции лицензирования учебных заведений, контроля качества образовательного процесса и аккредитации вузов и колледжей. Данные мероприятия направлены на поддержание высокого уровня подготовки кадров и стандартов научной деятельности в стране.

Государственная поддержка IT-компаний в России направлена на стимулирование развития высокотехнологичных отраслей экономики, повышение конкурентоспособности отечественных продуктов и технологий на международном рынке, а также создание благоприятных условий для инновационного бизнеса.

Цифровая модернизация имеет огромное значение для повышения эффективности экономики региона, развития человеческого капитала и улучшения социальной среды. Она обеспечивает целый комплекс положительных эффектов, среди которых особенно выделяются экономическая эффективность, подготовка квалифицированных кадров и повышение уровня комфорта жизни населения.

Автоматизация производственных процессов и применение передовых технологий приводят к снижению затрат, увеличению объемов выпускаемой продукции и ускорению сроков выполнения работ. С ее помощью регион становится привлекательным для инвесторов, стимулирует развитие малого и среднего бизнеса, формируя новую инновационную экосистему.

Для успешной адаптации к требованиям цифровой экономики крайне важны программы профессиональной переподготовки и обучение персонала современным методам работы. Постоянное обновление знаний помогает специалистам своевременно реагировать на изменения и овладевать новыми технологиями.

Перечисленные факторы подчеркивают важность цифровой модернизации для долгосрочного процветания региона, поскольку именно она способна обеспечить устойчивый экономический рост, качественное образование и достойный уровень жизни населения.

Современные экономические реалии требуют активного вовлечения инновационных технологий в повседневную жизнь каждого региона. Особое внимание уделяется формированию и развитию локальных инновационных экосистем, обеспечивающих конкурентоспособность отдельных субъектов Российской Федерации. Одной из ключевых составляющих таких экосистем становятся информационно-коммуникационные технологии. Именно поэтому особая роль отводится местным компаниям-разработчикам программного обеспечения и другим представителям IT-сектора.

IT-компании играют ключевую роль в формировании и развитии инновационных процессов в Ярославской области, способствуя её технологическому развитию и повышению конкурентоспособности.

Ярким примером успешной интеграции таких решений в российском развитии выступает компания «Тензор», основанная в Ярославской области.

«Тензор» – федеральный IT-холдинг, обладающий 11 центрами разработки и более чем 100 филиалами осуществления продаж на территории Российской Федерации. Ключевое направление работы компании состоит в проектировании и внедрении системы Saby, предназначенной для повышения эффективности управленческих процессов в бизнесе. Сегодня данную программу применяют свыше 4,5 млн российских организаций.

Компания оказывает значительное влияние на инновационный процесс в Ярославле и всей стране благодаря своим продуктам и инициативам. К основным направлениям её воздействия относятся:

1. Разработка уникальных программных решений. Компания известна созданием собственной информационной системы Saby, применяемой предприятиями различного масштаба для организации учета, планирования и анализа хозяйственной деятельности. Saby — основной продукт компании «Тензор». Это не только документооборот и отчетность, это целая экосистема для бизнеса. В одном окне пользователи обмениваются и подписывают документы, рассчитывают зарплату, ведут бухгалтерию и учет, ищут клиентов и фиксируют контакты, проводят совещания и вебинары, находят закупки и информацию о контрагентах, ставят задачи, общаются. Эта система позволяет компаниям значительно повышать свою эффективность и оперативно реагировать на изменения внешней среды [5].

2. Поддержка регионального предпринимательства. Одной из важных миссий компании является поддержка малого и среднего бизнеса региона. «Тензор» создает условия для внедрения инноваций среди местных производителей и предприятий сферы услуг, содействует адаптации их к современным условиям конкуренции и требованиям цифрового мира.

3. Развитие кадрового потенциала. Компания активно участвует в образовательных программах, проводит курсы и семинары, направленные на повышение квалификации сотрудников собственных подразделений и сторонних организаций. Такой подход укрепляет человеческий капитал региона и способствует дальнейшему распространению инновационных подходов.

4. Создание благоприятной экосистемы для инноваций. Взаимодействие с научными учреждениями и вузами позволяет эффективно обмениваться новыми технологиями и методиками. Совместные исследования и сотрудничество с местными университетами способствуют формированию комфортной среды для появления новых идей и инноваций.

Кроме того, компания, будучи ведущим российским оператором электронной отчетности, осуществляет тесное сотрудничество с государственными организациями. Она занимает первое место на рынке электронного документооборота и выступает главным каналом подачи значительной части документации в органы власти, включая Социальный фонд России.

Компания играет значительную роль развитии инновационных процессов региональной экосистемы. Продуктивность и устойчивость местной экономики зависят не только от наличия природных ресурсов или промышленного потенциала, но и от способности быстро интегрировать и применять передовые технологии, адаптирующиеся к динамично меняющимся рыночным условиям.

IT-компания выполняет важные функции в региональной экосистеме, поддерживая малый и средний бизнес, развивая кадровый потенциал и создавая комфортные условия для возникновения новых идей и инноваций.

IT-компаниям играют важнейшую роль в формировании и развитии инновационных процессов региональной экосистемы. Их вклад заключается в создании и внедрении передовых технологий, стимулировании экономического роста, повышении качества человеческих ресурсов, поддержке малого и среднего бизнеса, а также формировании благоприятной среды для появления и распространения инноваций. Благодаря активному участию IT-компаний регионы получают возможность ускорить развитие своей цифровой инфраструктуры, повысить конкурентоспособность местного бизнеса, создать новые рабочие места и привлечь инвестиции. Все это способствует устойчивому экономическому росту и улучшает качество жизни населения.

### ***Библиографический список***

1. Данилов, А. О. Факторы, влияющие на инновационную деятельность IT-компаний / А. О. Данилов, Г. И. Юрковская // Cyberleninka.ru : научная электронная библиотека. – URL : <https://cyberleninka.ru/article/n/factory-vliyayuschie-na-innovatsionnuyu-deyatelnost-it-kompaniy/viewer> (дата обращения : 5 ноября 2025 г.)
2. Мусостов, З. Р. Государственная поддержка инновационной деятельности / З. Р. Мусостов, Т.-А. М. Дудаев // Экономика и бизнес : теория и практика. – 2023. – № 1. – С. 12–20.
3. Иванов, С. В. Инновационные стартапы как инструмент обеспечения безопасности России и регионов / С. В. Иванов, Ю. В. Коречков, Л. А. Леженина, М. А. Калинин [и др.]. – Ярославль : Аверс Плюс, 2025. – 164 с.
4. Коречков, Ю. В. Актуальные проблемы управления национальной экономикой : монография / Ю. В. Коречков, С. В. Иванов. – Ярославль : Образовательная организация высшего образования (частное учреждение) «Международная академия бизнеса и новых технологий (МУБиНТ)», 2020. — 112 с.
5. Saby. Система для учета, управления и коммуникаций с госорганами (ранее СБИС) // TAdviser : портал выбора технологий и поставщиков. – URL : <https://lsaby.ru/?hhtmFrom=employer> (дата обращения : 5 ноября 2025 г.).

УДК 338.23

## **ФИНАНСОВЫЙ РИСК КОМПАНИЙ ПРИ ОЦЕНКЕ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ**

### **FINANCIAL RISK OF COMPANIES WHEN EVALUATING INVESTMENT PROJECTS**

**Я. С. Кокорюлина**

*студент*

*E-mail: kokoriulina2016@yandex.ru*

**Е. Г. Патрушева**

*доктор экономических наук, профессор кафедры «Экономика и финансы»*

*E-mail: patr5@yandex.ru*

*Ярославский филиал Финансового университета*

*при Правительстве Российской Федерации*

**Ya. S. Kokoryulina**

*Student*

**E. G. Patrusheva**

*Doctor of Economics, Professor of the Department of Economics and Finance*

*Yaroslavl Branch of the Financial University*

*under the Government of the Russian Federation*

#### **Аннотация**

В статье рассматривается финансовый риск компании, который понимается как риск возникновения неплатежеспособности в связи с обслуживанием долгового капитала. Этот риск наращивает величину цены капитала, т. е. относительный уровень издержек компании по его привлечению. В работе сделан акцент на исследовании средневзвешенной цены капитала (WACC). Этот показатель, отражающий возникающий консенсус цены собственного и долгового капитала при определенном их соотношении (структуре капитала), является одним из ключевых факторов в оценке экономической эффективности инвестиционных проектов, реализуемых в компании, определяя требуемый уровень их доходности. Данное направление исследования актуализировано высокими ставками по капиталу в российской экономике, что требует от компаний анализировать и ограничивать уровень финансового риска в бизнесе.

**Ключевые слова:** финансовый риск, компания, структура капитала, цена заёмного капитала, цена собственного капитала, средневзвешенная цена (стоимость привлечения) капитала.

#### **Abstract**

The article examines the financial risk of a company, which is understood as the risk of insolvency in connection with servicing debt capital. This risk increases the value of the capital price, i.e. the relative level of the company's costs of raising it. This paper focuses on the study of the weighted average cost of capital (WACC). This indicator, reflecting the emerging consensus of the prices of equity and debt capital at a certain ratio (capital structure), is one of the key factors in assessing the economic efficiency of investment projects implemented in the company, determining the required level of profitability. This area of research is actualized by high capital rates in the Russian economy, which requires companies to analyze and limit the level of financial risk in business.

**Keywords:** financial risk, company, capital structure, price of borrowed capital, price of equity, weighted average price (cost of raising) capital.

Сущность финансового риска часто определяют в широком смысле как возможность проявления неблагоприятных для деятельности предприятия факторов в форме снижения дохода и потери капитала в ситуации неопределенности внешней и внутренней среды [1]. В нашей работе финансовый риск рассматривается, как это принято в инвестиционных оценках, в контексте обслуживания долгового капитала при формировании структуры капитала предприятия. В этом случае финансовый риск отражает вероятность возникновения финансовых затруднений, связанных с неплатежеспособностью, т. е. неспособностью компании своевременно и в полном объеме погашать свои обязательства перед инвесторами – кредиторами.

Рост финансового риска организации автоматически повышает требуемый уровень доходности владельца капитала при вложении его средств в деятельность этой организации, т.е. наращивает процентную ставку по капиталу (его цену), причем как для долгового капитала, так и для собственного. Как следствие, растут издержки предприятия по привлечению капитала и требуемый уровень доходности реализуемых в данном бизнесе инвестиционных проектов, тем самым снижая круг доступных для организации проектов. Использование комбинированного капитала в финансировании проектов, т.е. сочетание собственного и долгового, позволяет снижать уровень финансового риска благодаря собственному капиталу, хотя более высокая цена собственного капитала наращивает уровень средневзвешенной цены. Как следствие, возникает необходимость поиска структуры капитала, которая обеспечивала бы минимальное значение цены при ограничении финансового риска [3].

Рассмотрим проявление и отражение финансового риска в проведенной нами экономической оценке проекта расширения бизнеса (на примере ООО «Компания Яропласт»). Целью этого проекта является увеличение продаж и производства продукции бизнеса на 40–60 % с ориентиром на рост продаж на растущем и менее конкурентном сегменте рынка – физических лиц с достаточно высоким уровнем достатка, заказывающих окна класса «комфорт» и «премиум». Обеспечить планируемый рост предполагается посредством индивидуальных разработок без изменения технологий производства и выхода на высокомаржинальный продукт с минимальными затратами.

При обосновании проекта была обоснована сумма единовременных затрат, которая, благодаря предложенным организационным изменениям, составила лишь 3474 тыс. руб. Финансирование проекта решено было выполнить при сохранении сложившейся в организации структуры капитала, т. е. доли собственных средств 44 %.

Далее был определен средневзвешенный показатель цены капитала (WACC). Уровень доступной ставки кредита для организации – 21 %. При этом цена заемного капитала рассчитана с учетом присущего ему налогового эффекта:  $21 * (1 - 0,25) = 15,75 \%$ .

Цена собственного капитала ( $K_s$ ) как требование доходности вкладчика-собственника определяется на основе модели CAPM (Capital Assets Pricing Model), применение которой требует оценки уровня систематического риска ( $\beta$  – коэффициента). Для этого использовано значение отраслевого бета-коэффициента, установленного на американском рынке, с поправкой на финансовый рычаг нашей компании. Уровень систематического риска растет вместе с финансовым рычагом и, как следствие, будет возрастать и цена собственного капитала.

Показатель  $\beta$  оценён следующим образом (1):

$$\beta_k = \beta_o + \beta_o(1-T) D/S, (1)$$

где  $\beta_k$  – показатель, учитывающий систематический риск ООО «Компания Яропласт»;

$\beta_o$  – отраслевой показатель американского рынков;

Dk – сумма долгового капитала компании;  
Sk – сумма собственного капитала компании;  
T – ставка налога на прибыль.

Таблица – Показатели бухгалтерского баланса ООО «компания Яропласт», используемые в расчете коэффициента финансового рычага за 2023–2024 гг. (составлена авторами)

| Показатель                          | Значение 2023 г. | Значение 2024 г. |
|-------------------------------------|------------------|------------------|
| Долгосрочные заемные обязательства  | 3246             | 3384             |
| Краткосрочные заемные обязательства | 9494             | 6955             |
| Собственный капитал                 | 6319             | 8177             |

Исходя из данных таблицы:

$$\beta_k = 1,43 + 1,43(1-0,2) \cdot 10\,339/8\,177 = 2,87.$$

Модель CAPM использует в качестве базового показателя значение безрисковой доходности (Kб), которое определено равным 16,02 % на основе доходности 5-летних облигаций федерального займа [2], а также величину премии за рыночный риск как разницу между доходностями широкого портфеля акций (Kм) и безрисковым активом (Kб), которая составляет в настоящее время 6,12 %.

Таким образом, цена собственного капитала рассчитана следующим образом:

$$K_s = 16,02 \% + 2,87 \times 6,12 \% = 16,02 \% + 17,56 \% = 33,58 \%$$

Для оценки экономической эффективности проекта вычислена средневзвешенная стоимость капитала (WACC), используемая при определении уровня его эффективности (2).

$$WACC = \sum K_i \times W_i, (2)$$

где WACC – средневзвешенная стоимость капитала по проекту, %;

K<sub>i</sub> – цена i-го источника средств;

W<sub>i</sub> – удельный вес i-го источника средств в общей их сумме;

$$WACC = 15,75 \times 0,56 + 33,6 \times 0,44 = 8,82 + 14,8 = 23,6 \%$$

Для признания проекта эффективным необходимо убедиться, что полученное значение доходности проекта (Internal Rate of Return) превышает цену капитала [8].

Из проведенных расчетов экономической эффективности проекта следует, что его IRR (итоговое значение составило 56,23 %) превысила WACC на 32,05 п. п., т. е. его реальная доходность существенно выше требуемого уровня, отраженного в цене капитала. Можно сделать вывод о высокой эффективности проекта. Это обусловлено следующими факторами: низкой капиталоемкостью проекта, а также ожиданиями существенного прироста операционных доходов благодаря конкурентным возможностям компании [4].

Финансовый риск этого бизнеса даже при превышении показателя финансового рычага уровня 1, оказался приемлемым для реализации обсуждаемого проекта. Рассмотрение менее доходных проектов могло потребовать либо изменения структуры капитала в направлении снижения финансового рычага, либо поиска резервов наращивания доходов

от проекта, либо, наконец, его отклонения. Таким образом, показатель средневзвешенной цены капитала, отражая уровень финансового риска предприятия, служит индикатором рациональности инвестиций, способствуя гармоничному развитию бизнеса.

### **Библиографический список**

1. Афонасова, М. А. Бизнес-планирование: учебное пособие / М. А. Афонасова. – 2-е изд. – Томск: Эль Контент, 2020. – 108 с. – URL : <https://znanium.com/catalog/product/1846192> (дата обращения : 04.11.2025).
2. Патрушева, Е. Г. Инвестиционный анализ в процессе формирования финансовой модели и оценке экономической эффективности инвестиционных проектов : учебное пособие / Е. Г. Патрушева. – Москва : Издательство «Прометей», 2024. – 118 с.
3. Коречков, Ю. В. Современная финансовая система и финансовая политика / Ю. В. Коречков. – Ярославль, 2016. – 152 с.
4. Тюрин, С. Б. Оценка трудоемкости производства и нормирование труда в рамках отдельного предприятия / С. Б. Тюрин, А. Ю. Мудревский, Ю. В. Коречков, А. Д. Бурыкин, Н. М. Бурыкина. – Ярославль, 2017. – 324 с.

*УДК 658.15*

## **РОЛЬ ESG В ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИЙ**

## **THE ROLE OF ESG IN THE INVESTMENT ATTRACTIVENESS OF COMPANIES**

***С. М. Павлов***

*студент*

*E-mail: sm.pavlov@edu.mubint.ru*

***А. Ю. Волков***

*доктор экономических наук, профессор кафедры  
экономики и учётно-аналитической деятельности*

*E-mail: a140869@yandex.ru*

*Международная академия бизнеса и новых технологий (г. Ярославль)*

***S. M. Pavlov***

*Student*

***A. Y. Volkov***

*doctor of Economics, Professor of the Department  
of Economics and Accounting and Analytical Activities*

*International Academy of business and new technologies (Yaroslavl)*

### **Аннотация**

В условиях глобализации и ужесточения регуляторных требований факторы экологического, социального и корпоративного управления (ESG) перестают быть второстепенными и превращаются в критически важный элемент инвестиционного анализа. Исследование механизмов ESG-повестки на финансовые результаты и стоимость компании является своевременной и практически значимой задачей.

### **Abstract**

In the context of globalization and tightening regulatory requirements, environmental, social, and corporate governance (ESG) factors are no longer secondary and have become a critical

element of investment analysis. Studying the impact of the ESG agenda on financial results and company value is a timely and practical task.

**Ключевые слова:** ESG, инвестиционная привлекательность, устойчивое развитие, корпоративное управление, нефинансовые риски, стоимость компании, зеленое финансирование.

**Key words:** ESG, investment attractiveness, sustainable development, corporate governance, non-financial risks, company value, green financing.

Современная парадигма инвестирования претерпевает фундаментальные изменения. Если ранее решения инвесторов основывались преимущественно на анализе финансовых показателей, то сегодня нефинансовые факторы, объединяемые концепцией ESG (Environmental, Social, Governance), становятся критически важным элементом оценки компании. Устойчивое развитие перестало быть просто элементом корпоративной социальной ответственности, превратившись в стратегический актив, напрямую влияющий на долгосрочную стоимость бизнеса.

Концепция ESG представляет собой систему критериев для оценки деятельности компании в трех ключевых областях: экология (управление воздействием на окружающую среду), социальная ответственность (отношения с сотрудниками и обществом) и корпоративное управление (прозрачность и права акционеров) [1].

Влияние ESG на инвестиционную привлекательность реализуется через несколько ключевых механизмов:

**Снижение системных рисков.** Компании с сильными ESG-показателями менее подвержены непредвиденным потерям. Соблюдение экологических стандартов позволяет избежать штрафов и судебных издержек. Высокие стандарты в области охраны труда минимизируют риск забастовок и текучести кадров. Прозрачная структура управления снижает вероятность корпоративных скандалов.

**Повышение операционной эффективности.** Внедрение ESG-принципов ведет к прямой экономии затрат через энергоэффективность и управление ресурсами. Создание комфортных условий труда повышает продуктивность сотрудников, снижая затраты на найм и обучение.

**Доступ к дешевому капиталу.** Компании с развитой ESG-повесткой получают конкурентное преимущество при привлечении финансирования, в том числе через специальные инструменты, такие как «зеленые» облигации.

**Усиление финансовой устойчивости и управленческой прозрачности.** Внедрение ESG-принципов неразрывно связано с повышением качества корпоративного управления, которое, в свою очередь, опирается на эффективную систему финансового анализа и контроля. Как показывают исследования, использование финансового анализа делает компанию «прозрачнее» для управленцев, что позволяет более объективно оценивать риски и долгосрочные перспективы. Надежная система финансового контроля, являющаяся ключевой функцией управления, обеспечивает достоверность как финансовой, так и ESG-отчетности, что напрямую укрепляет доверие инвесторов.

Однако процесс интеграции ESG сопряжен и с определенными вызовами. К ним относятся значительные первоначальные затраты на модернизацию производства и внедрение новых стандартов, что особенно чувствительно в условиях нестабильной внешней среды. Кроме того, существует риск гринвошинга, когда за декларациями об устойчивости не стоят реальные изменения. Подобные практики, будучи раскрытыми, наносят сокрушительный удар по репутации и инвестиционной привлекательности компании. Кроме того, отсутствие единых глобальных стандартов оценки создает сложности для инвесторов и самих компаний в верификации нефинансовой отчетности.

Таблица — Механизм влияния ESG-факторов на финансовые результаты компании  
(составлена автором)

| Факторы ESG                | Промежуточные эффекты                         | Конечный финансовый результат             |
|----------------------------|-----------------------------------------------|-------------------------------------------|
| Е: энергоэффективность     | Снижение операционных затрат                  | Рост операционной прибыли                 |
| S: развитие персонала      | Рост производительности труда                 | Рост выручки и маржинальности             |
| G: качественное управление | Снижение рисков (репутационных, регуляторных) | Снижение стоимости капитала (WACC)        |
| Все компоненты ESG         | Повышение инвестиционной привлекательности    | Рост котировок акций и стоимости компании |

В современных условиях акцент для российских компаний смещается с следования глобальным трендам на внутреннюю прагматику и адаптацию принципов устойчивого развития к национальной специфике. Ключевыми драйверами становятся:

Повышение конкурентоспособности на новых рынках. Переориентация ESG-факторы становятся частью деловой репутации и «социального паспорта» компании для выстраивания доверительных отношений с новыми партнерами.

Оптимизация затрат и повышение производительности. В условиях повышенной волатильности механизмы ESG, такие как внедрение ресурсосберегающих технологий и развитие человеческого капитала, напрямую способствуют снижению издержек и росту операционной эффективности.

Управление репутационными рисками. Для привлечения и удержания квалифицированных специалистов, а также поддержания лояльности потребителей, социальная политика и качество корпоративного управления выходят на первый план [2].

Современные исследования демонстрируют устойчивую положительную связь между высокими стандартами ESG и финансовыми результатами. Исследование MSCI показало, что компании с высокими рейтингами ESG стабильно превосходят по прибыльности и рыночным показателям компании с низкими рейтингами. Аналитики выделяют «канал трансмиссии» – механизм, через который улучшение фундаментальных показателей передается в рыночную стоимость акций [3].

Для развивающихся рынков, включая страны БРИКС, исследование Journal of Corporate Finance Research выявило, что повышение ESG-рейтинга положительно сказывается на рыночной стоимости и способствует снижению стоимости капитала. Наиболее сильное влияние наблюдается в секторах информационных технологий и коммуникаций.

По данным рейтингового агентства RAEX, российские компании с высокими ESG-показателями демонстрируют более стабильные финансовые результаты. Например, компании лидеры ESG-рейтинга показали рост выручки на 15 % выше среднерыночных показателей за 2022–2023 годы [4].

В новых экономических реалиях российским компаниям для повышения инвестиционной привлекательности целесообразно:

Сфокусироваться на материальности. Внедрять те ESG-практики, которые оказывают прямое влияние на бизнес-процессы: энергоэффективность, безопасность труда, развитие персонала и качество управления.

Интегрировать ESG в операционную деятельность и управление рисками. Рассматривать устойчивое развитие не как отдельный проект, а как элемент общей стратегии управления рисками и повышения операционной эффективности. Целесообразно использовать принципы «бережливого производства» и логистические системы управления запасами, которые не только снижают затраты, но и напрямую способствуют достижению эко-

логических целей (снижение отходов, энергопотребления). Для российских компаний в текущих условиях особую актуальность приобретает фокус на инновациях, направленных на ресурсосбережение и повышение технологического уровня, что одновременно решает задачи ESG и задачи повышения конкурентоспособности [5].

Обеспечивать прозрачность и достоверность. Формировать понятную и проверяемую отчетность в области ESG, чтобы укреплять доверие со стороны инвесторов, партнеров и общества.

Опыт российских компаний-лидеров (таких как ПАО «Норникель», ПАО «ФосАгро») подтверждает эффективность интеграции ESG-принципов в корпоративную стратегию. Реализация экологических программ позволила им не только снизить регуляторные риски, но и получить существенную экономию за счет внедрения энергоэффективных технологий. Ярким примером доступа к «зеленому» финансированию является также банк ВТБ, успешно разместивший выпуски «зеленых» облигаций. Накопленный объем таких инструментов на Московской бирже по состоянию на конец 2024 года превысил 400 млрд рублей, что свидетельствует о формировании в России полноценного рынка капитала, ориентированного на устойчивое развитие.

Таким образом, ESG-трансформация является не просто трендом, а мощным инструментом повышения инвестиционной привлекательности и долгосрочной стоимости компании. Несмотря на существующие вызовы, такие как высокие первоначальные затраты и риски гринвошинга, преимущества через снижение рисков, рост операционной эффективности, доступ к «зеленому» капиталу и укрепление деловой репутации — неоспоримы. В новых условиях компаниям, особенно российским, необходимо фокусироваться на материальности и интеграции ESG в ядро бизнеса, воспринимая его не как затраты, а как стратегическую инвестицию в устойчивость и конкурентоспособность в XXI веке.

### ***Библиографический список***

1. ESG-инвестиции захватывают мир. Что это и почему они все популярнее // Rbc.ru : [сайт]. — URL : <https://www.rbc.ru/quote/news/article/60efd48d9a79477f9b55d91d> (дата обращения : 10.10.2025).

2. Зборовская, Е. Б. О роли финансового анализа, рисков и инноваций в практической работе промышленного предприятия в условиях нестабильной внешней среды / Е. Б. Зборовская, А. Ю. Волков // Интернет-журнал «Науковедение». — 2016. — Том 8. — № 4. — URL : <https://cyberleninka.ru/article/n/o-rol-i-finansovogo-analiza-riskov-i-innovatsiy-v-prakticheskoy-rabote-promyshlennogo-predpriyatiya-v-usloviyah-nestabilnoy-vneshney> (дата обращения : 20.10.2025).

3. Волков, А. Ю. Об управлении финансами предприятий и направлениях его совершенствования / А. Ю. Волков, Е. Б. Зборовская // Интернет-журнал «Науковедение». — 2015. — Том 7. — № 5. — URL : <https://cyberleninka.ru/article/n/ob-upravlenii-finansami-predpriyatiy-i-napravleniyah-ego-sovershenstvovaniya> (дата обращения : 20.10.2025).

4. Иванов, С. В. Инновационные стартапы как инструмент обеспечения безопасности России и регионов / С. В. Иванов, Ю. В. Коречков, Л. А. Леженина, М. А. Калинин [и др.]. — Ярославль : Аверс Плюс, 2025. — 164 с.

Коречков, Ю. В. Актуальные проблемы управления национальной экономикой : монография / Ю. В. Коречков, С. В. Иванов. — Ярославль : Образовательная организация высшего образования (частное учреждение) «Международная академия бизнеса и новых технологий (МУБиНТ)», 2020. — 112 с.

## **ЛИКВИДНОСТЬ И ПЛАТЕЖЕСПОСОБНОСТЬ КАК ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ДЛЯ ИНВЕСТОРА**

### **PROBLEMS OF LEGAL REGULATION OF RELATIONS BETWEEN THE CENTRAL BANK OF THE RUSSIAN FEDERATION AND CREDIT INSTITUTIONS**

**А. В. Садовникова**

*студентка*

*E-mail: av.sadovnikova@edu.mubint.ru*

**А. Ю. Волков**

*доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры  
экономики и учётно-аналитической деятельности*

*E-mail: a140869@yandex.ru*

*Международная академия бизнеса и новых технологий (г. Ярославль)*

**A. V. Sadovnikova**

*Student*

**A. Y. Volkov**

*Doctor of Economics, docent, Professor of the Department  
of Economics and Accounting and Analytical Activities*

*International Academy of business and new technologies (Yaroslavl)*

#### **Аннотация**

В статье проводится комплексный анализ ликвидности и платежеспособности как фундаментальных критериев инвестиционной привлекательности компаний. Определяется сущность и экономическое содержание данных показателей. Особое внимание уделяется сравнительной характеристике ликвидности и платежеспособности, выявлению их взаимосвязи и различий. На основе проведенного исследования разработаны практические рекомендации по использованию анализируемых показателей для идентификации компаний с признаками финансовой неустойчивости и минимизации инвестиционных рисков. Сделан практический вывод для инвестора, который позволяет принимать более обоснованные и эффективные финансовые решения.

#### **Abstract**

The article provides a comprehensive analysis of liquidity and solvency as fundamental criteria for the investment attractiveness of companies. The essence and economic content of these indicators are determined. Special attention is paid to the comparative characteristics of liquidity and solvency, identifying their interrelationships and differences. Based on the conducted research, practical recommendations have been developed on the use of the analyzed indicators to identify companies with signs of financial instability and minimize investment risks. A practical conclusion has been drawn for the investor, which allows him to make more informed and effective financial decisions.

**Ключевые слова:** ликвидность, платежеспособность, финансовая устойчивость, инвестиции, коэффициенты, риски.

В современном нестабильном мире фундаментальный анализ компаний составляет основу для грамотного инвестиционного выбора. Принимая решение о вложении средств, инвестор оказывается перед выбором из сотен различных компаний и активов. Прибыль, выручка, темпы роста — все это важно, но есть два фундаментальных показателя, которые лежат в основе любого успешного бизнеса и предшествуют его прибыльности. Это лик-

видность и платежеспособность. Понимание разницы между ними и умение их анализировать — ключ к принятию взвешенных и безопасных инвестиционных решений.

Что такое ликвидность и почему она важна? Ликвидность — это способность актива быть быстро проданным по цене, близкой к рыночной. Чем быстрее и проще можно обменять актив на деньги без существенных потерь в стоимости, тем выше его ликвидность. Ликвидность, как подушка безопасности помогает бизнесу своевременно оплачивать счета поставщикам; выплачивать заработную плату; погашать краткосрочные кредиты; оперативно реагировать на новые рыночные возможности [1].

Основные показатели ликвидности:

Коэффициент текущей ликвидности. Коэффициент показывает общую способность компании покрыть все текущие долги. Норма от 1,5 до 2, если коэффициент меньше единицы, то можно говорить о том, что компания близка или уже находится в стадии банкротства.

Коэффициент срочной ликвидности. Показывает возможность погасить долги без продажи товарных запасов. Норма от 0,7 до 1. Коэффициент показывает, сможет ли компания платить по счетам, даже если не сможет сразу продать свои товары.

Коэффициент абсолютной ликвидности. Учитывает только наличные деньги и средства на расчетных счетах. Норма составляет от 0,2 до 0,7. Показывает, какую часть долгов компания может выплатить «здесь и сейчас» [2].

На эти показатели влияет множество факторов — от ситуации в экономике до репутации компании. Нормативы могут незначительно варьироваться в зависимости от отрасли. Лучше всего анализировать их в динамике и сравнивать со средними показателями по отрасли.

Для инвестора ликвидность важна, потому что она сигнализирует о финансовом здоровье. Компания с высокой ликвидностью не испытывает кассовых разрывов и эффективно управляет оборотным капиталом. Качественное управление оборотным капиталом и денежными потоками является неотъемлемой частью общей системы управления финансами предприятия, направленной на обеспечение его устойчивости и создание основы для финансирования инновационной деятельности. Также высокая ликвидность снижает риск банкротства, даже прибыльная компания может обанкротиться из-за нехватки денежных средств для текущих платежей. Показывает операционную эффективность, а умение управлять запасами, дебиторской задолженностью и кредиторской задолженностью — признак качественного менеджмента [2].

Что такое платежеспособность? Платежеспособность — это способность компании выполнять все свои финансовые обязательства в долгосрочной перспективе [3].

Ключевые показатели платежеспособности:

Коэффициент финансового левериджа. Показывает соотношение между заемными и собственными средствами. Норма зависит от отрасли, необходимо сравнивать показатели с конкурентами.

Коэффициент покрытия процентов. Показывает способность компании обслуживать долговые обязательства. Норма составляет более 3, чем выше показатель, тем безопаснее для компании [4].

Для инвестора платежеспособность критически важна, так как она отражает уровень финансового рычага (левериджа): Высокая долговая нагрузка увеличивает риски, особенно в периоды экономических спадов или роста процентных ставок. Также она определяет финансовую гибкость, компания с низким уровнем долга легче привлекает финансирование для новых проектов и легче переживает кризисы. Платежеспособность прямо влияет на риск банкротства, так как долгосрочная неплатежеспособность неминуемо ведет к процедуре банкротства [4].

Разница между ликвидностью и платёжеспособностью заключается в том, что ликвидность — это способность компании платить по счетам сейчас, а платежеспособность — это возможность оставаться финансово устойчивой в долгосрочной перспективе и выполнять все обязательства [5].

Рассмотрим ликвидность и платежеспособность в сравнении на таблице.

Таблица – Сравнительная таблица ликвидности и платёжеспособности (составлена авторами по [5])

| Критерий            | Ликвидность                                                                                                | Платежеспособность                                                   |
|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| Временной горизонт  | Краткосрочный (до 12 месяцев)                                                                              | Долгосрочный (более года)                                            |
| Что оценивает       | Способность погасить текущие обязательства                                                                 | Способность выполнять все финансовые обязательства                   |
| Основной риск       | Кризис ликвидности, кассовый разрыв                                                                        | Банкротство                                                          |
| Ключевые показатели | Коэффициент текущей ликвидности.<br>Коэффициент срочной ликвидности.<br>Коэффициент абсолютной ликвидности | Коэффициент финансового левериджа.<br>Коэффициент покрытия процентов |
| Что анализируется   | Оборотные активы и краткосрочные обязательства                                                             | Все активы и все обязательства                                       |
| Для инвестора       | Сигнал о текущей финансовой стабильности                                                                   | Сигнал о долгосрочной финансовой устойчивости                        |
| Аналогия            | Есть ли у меня деньги на текущие расходы до зарплаты?                                                      | Смогу ли я выплатить ипотеку за 20 лет?                              |

Знание ликвидности и платежеспособности дает инвестору комплексное понимание финансового здоровья компании, выходящее за рамки поверхностной оценки прибыльности. Анализ ликвидности помогает оценить краткосрочные риски — может ли компания своевременно оплачивать текущие счета и избежать кассовых разрывов даже в период временных трудностей. Оценка платежеспособности, в свою очередь, раскрывает долгосрочную стратегическую устойчивость бизнеса, показывая, способна ли компания годами обслуживать свои долговые обязательства без угрозы банкротства [6].

Вместе эти показатели работают как финансовый компас: они позволяют отсеять компании с скрытыми рисками, идентифицировать предприятия с прочным фундаментом и в конечном счете принимать обоснованные инвестиционные решения, минимизируя вероятность потерь и формируя сбалансированный портфель. Понимание этих параметров особенно ценно в периоды экономической нестабильности, когда за внешней успешностью компании могут скрываться серьезные финансовые проблемы [6].

Ликвидность и платежеспособность, будучи фундаментальными показателями финансового здоровья, представляют собой две стороны одной медали: они тесно взаимосвязаны, но отнюдь не идентичны. Понимание их различий критически важно для точной диагностики состояния компании. Так, компания может демонстрировать высокую ликвидность, оставаясь при этом неплатежеспособной. Яркий пример — фирма с крупными остатками денежных средств на счетах, которая легко покрывает любые текущие расходы, но при этом обременена гигантскими долгосрочными долгами, проценты по которым превышают ее генерируемую прибыль. Несмотря на стабильность повседневных операций, в долгосрочной перспективе такую компанию неминуемо ждет крах, поскольку ее активов в конечном итоге не хватит для погашения всех обязательств [7].

Обратная ситуация, когда компания является платежеспособной, но неликвидной, также вполне реальна. К примеру, крупное предприятие с значительными основными фондами (недвижимость, дорогостоящее оборудование) и низким уровнем долга обладает солидным запасом прочности и считается финансово устойчивой. Однако оно может столкнуться с временными трудностями из-за острой нехватки оборотных средств, например, при резком росте дебиторской задолженности или затоваривании склада. В такой момент компания оказывается перед риском срыва платежей по текущим счетам, несмотря на свою общую состоятельность. К счастью, эту проблему часто удается решить, прибегнув к краткосрочному кредиту, используя свою безупречную репутацию и долгосрочную платежеспособность в качестве козыря [7].

Таким образом, именно диалектическое единство ликвидности и платежеспособности рисует полную и достоверную картину — от ежедневной финансовой гибкости до стратегической устойчивости компании в долгосрочной перспективе [7].

Исходя из всего вышесказанного, можно сделать практический вывод для инвестора, что анализ ликвидности и платежеспособности — это не просто изучение цифр из отчетности. Это оценка риска. Консервативным инвесторам, ищущим надежность, следует выбирать компании с высокими коэффициентами ликвидности и низким уровнем долга. Агрессивные инвесторы, готовые на больший риск ради высокой доходности, могут рассмотреть компании с более высоким левериджем, но при этом должны быть уверены в их способности генерировать сильный денежный поток для обслуживания долга.

Необходимо всегда проверять баланс и отчет о прибылях и убытках перед инвестированием. Рассчитывать ключевые коэффициенты и сравнивать их со средними показателями отрасли. А также необходимо отслеживать динамику, ведь ухудшение ликвидности и рост долговой нагрузки — это сигнал тревоги для инвестора. Ликвидность и платежеспособность — это не просто сухие термины из финансового учета. Это фундамент, на котором строится устойчивость и жизнеспособность любой компании. Инвестор, который игнорирует этот фундамент в погоне за высокой прибылью, подобен строителю, который возводит дом на песке.

Таким образом, ликвидность и платежеспособность служат для инвестора не только индикаторами риска, но и маркерами качества финансового управления компанией. Эффективное управление этими аспектами, как часть общей финансовой политики, позволяет предприятию сохранять устойчивость в нестабильной среде и создавать условия для будущего роста. Глубокий анализ этих показателей позволит вам не только сохранить, но и приумножить свои капиталы, делая осознанный и рациональный выбор в мире инвестиций [8].

### ***Библиографический список***

1. Журило, П. П. Фундаментальный анализ и его роль в принятии инвестиционных решений / П. П. Журило // Cyberleninka.ru : научная электронная библиотека : сайт. — URL : <https://cyberleninka.ru/article/n/fundamentalnyy-analiz-i-ego-rol-v-prinyatii-investitsionnyh-resheniy> (дата обращения : 10.10.2025).
2. Волков, А. Ю. Управление финансами и инновациями на предприятии / А. Ю. Волков, Е. Б. Зборовская // Азимут научных исследований: экономика и управление. — 2016. — Т. 5. — № 3(16). — С. 74–78. — EDN WXEYQF. (дата обращения : 10.10.2025).
3. Зборовская, Е. Б. О роли финансового анализа, рисков и инноваций в практической работе промышленного предприятия в условиях нестабильной внешней среды / Е. Б. Зборовская, А. Ю. Волков // Интернет-журнал «Науковедение». — 2016. — Т. 8. — № 4(35). — С. 52. — EDN WRLBIZ.

4. Мудревский, А. Ю. Проблемы управления инновационной деятельностью предприятия и пути их решения / А. Ю. Мудревский, С. Б. Тюрин, Ю. В. Коречков, А. Д. Бурыкин, Н. М. Бурыкина. – Ярославль, 2017. – 391 с.

5. Тюрин С. Б. Оценка трудоемкости производства и нормирование труда в рамках отдельного предприятия / С. Б. Тюрин, А. Ю. Мудревский, Ю. В. Коречков, А. Д. Бурыкин, Н. М. Бурыкина. – Ярославль, 2017. – 324 с.

*УДК 332.1*

## **АВТОМАТИЗАЦИЯ МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ ОБЩЕПИТА КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНА**

### **AUTOMATION OF SMALL CATERING ENTERPRISES AS A TOOL TO ENHANCE THE INNOVATIVE DEVELOPMENT OF THE REGION**

***В. Е. Иммоева***

*студентка*

*E-mail: immoevav@gmail.com*

***М. И. Максимов***

*кандидат технических наук, доцент базовой кафедры  
управления инновационной и промышленной политикой*

*E-mail: maksimov.mi@rea.ru*

*Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова (Москва)*

***V. E. Immoeva***

*Student*

***M. I. Maksimov***

*Candidate of Technical Sciences, Associate Professor  
of the Basic Department of Innovation and Industrial Policy Management  
Plekhanov Russian University of Economics (Moscow)*

#### **Аннотация**

Статья предлагает исследование влияния цифровых технологий на малый бизнес в сфере общественного питания города Москвы. На примере успешного опыта популярной в Москве сети кофеен «Дринкит», с 2020 года ставшей частью экосистемы Dodo Brands, приводится анализ основных компонентов технологической платформы Dodo IS. Целью работы является выявление инструментов, которые могут применяться малыми предприятиями для улучшения эффективности их работы и развития инноваций в регионе.

**Ключевые слова:** цифровая экосистема, малый бизнес, общественное питание, автоматизация, Dodo IS, операционная эффективность, региональные инновации, франчайзинг.

#### **Abstract**

This article offers a study of the impact of digital technologies on small businesses in the field of public catering in Moscow. Based on the successful experience of the Drinkit coffee chain, which is popular in Moscow and has become part of the Dodo Brands ecosystem since 2020, an analysis of the main components of the Dodo IS technology platform is provided. The aim of the work is to identify tools that can be used by small enterprises to improve their work efficiency and develop innovations in the region.

**Keywords:** digital ecosystem, small business, catering, automation, Dodo IS, operational efficiency, regional innovation, franchising.

Основная проблема в текущих условиях работы малого бизнеса в сфере общепита заключается в том, что традиционные методы автоматизации, такие как установка отдельных кассовых систем, уже не дают ожидаемого результата. Малому бизнесу необходимы комплексные решения для значительного роста. В статье выдвигается гипотеза того, что технологические платформы, подобные Dodo IS, становятся новой основой, позволяющей небольшим компаниям достигать высоких показателей эффективности.

Задачи исследования – изучить структуру и принципы работы Dodo IS, адаптировать ее ключевые элементы для малого бизнеса и разработать практические рекомендации.

Методология исследования опирается на анализ изменений в сети кофеен «Дринкит» после их присоединения к Dodo Brands, разбор Dodo IS на составные части и оценка их пользы для бизнеса и сравнительный анализ Dodo IS с традиционными системами автоматизации (например, Quickresto, iiko).

#### *Общие тенденции развития отрасли*

Под влиянием технологических прорывов, законодательных изменений и меняющихся потребительских предпочтений, сфера общественного питания в Москве продолжает активно развиваться. Наблюдается устойчивый рост оборота и увеличение числа заведений, что является прямым следствием стремления бизнеса к адаптации в новых условиях.

Общий объем российского рынка общепита в 2024 году увеличился на 10,7 % до 3,44 трлн рублей, а в первом квартале 2025 года темпы роста составили 7,1 %. Москва играет центральную роль в этой динамике, являясь площадью для размещения для более чем 22 тысяч кафе и ресторанов. Такая высокая концентрация заведений порождает острую конкуренцию, вынуждая участников рынка искать новые подходы и внедрять инновационные решения. Особую популярность приобретает формат «темных кухонь» (dark kitchen), полностью ориентированных на доставку и самовывоз. Для московских предприятий такое условие – выгодное решение, позволяющее существенно снизить затраты на аренду помещений, оформление интерьера и содержание персонала.

Цифровизация охватывает все аспекты работы отрасли, начиная от управления закупками и маркировки сырья и заканчивая анализом потребительского поведения. С марта 2025 года вступили в силу новые правила маркировки, требующие от заведений обязательного сканирования кодов при приемке товаров и перехода на электронный документооборот. Одновременно с этим растет востребованность облачных сервисов: цифровые кассы, CRM и ERP системы становятся неотъемлемой частью операционной деятельности. Потребительские запросы смещаются в сторону более здорового питания, а также использования локальных и сезонных продуктов. В крупных городах около 68 % ресторанов уже интегрировали эти принципы в свое меню, что способствует укреплению доверия к брендам и повышению лояльности клиентов.

Форматы, ориентированные исключительно на обслуживание в зале, теряют свою прежнюю устойчивость. Преимущество получают проекты, которые делают ставку на развитую систему доставки и оптимизированные логистические цепочки. Москва, как крупнейший рынок, задает тренды, и игнорирование этих тенденций.

#### *Анализ платформы Dodo IS*

Платформа рассматривает IT как неотъемлемую часть бизнеса, делает акцент на переосмысление бизнес-процессов, не только на их оцифровку, выделяя преимущества собственной разработки перед готовыми кассовыми системами для эффективного масштабирования компании в текущих условиях рынка. Технологическая платформа Dodo IS представляет собой инновационный подход к автоматизации ресторанного бизнеса. В то время как традиционные системы фокусируются на оцифровке определенных операционных задач, Dodo IS воплощает философию глубокой интеграции цифровых технологий в бизнес-модель.

Основатель Dodo Brands неоднократно заявлял, что его компания ставит задачу не автоматизировать ресторан, а создать цифровые рестораны с нуля. Такой подход фундаментально меняет роль информационных технологий в бизнесе от функции поддержки до интегрирующего элемента бизнеса. Ключевым принципом платформы является утверждение: «Инновации важнее автоматизации», что на практике реализуется за счёт перепроектирования бизнес-процессов. Например, вместо простой оцифровки бумажного меню, Dodo IS внедряет динамическую систему управления ценообразованием и ассортиментом, основанную на данных о реальном спросе. Устойчивость платформы обеспечивается экономической моделью собственной разработки, в отличие от лицензионных моделей традиционных систем, где каждая новая торговая точка требует дополнительных затрат, собственная разработка обеспечивает минимальные затраты на масштабирование [2].

Модуль управления заказами обеспечивает единый поток информации со всех каналов продаж. Все заказы поступают непосредственно на кухонные планшеты, где система автоматически расставляет приоритеты. Система анализирует продажи за последние недели с учетом погодных условий и календарных событий (рабочие дни, праздники и т. д.). На основе этих данных формируются прогнозы нагрузки по часам, которые оптимизируют работу каждой точки.

Модуль оптимизации персонала автоматизирует одну из самых сложных областей управления. Система выстраивает оптимальные графики смен на основе прогнозов продаж, квалификации сотрудников и их личных предпочтений. Внедрение модуля позволило значительно снизить долю фонда оплаты труда в выручке, сохранив при этом качество обслуживания. Модуль управления запасами и рецептами обеспечивает сквозной контроль движения продуктов. Система автоматически учитывает ингредиенты при продаже блюд и готовит заявки на закупки. Соблюдение стандартов приготовления гарантируется интеграцией системой технологических карт. Совместная работа модулей создает синергию – планирование смен автоматически использует данные из модуля прогнозирования. Прогнозы и производственные планы корректируются на основе данных о фактических продажах. Подобная взаимосвязанная система управления обеспечивает непрерывный цикл повышения эффективности операций.

#### *Практическая адаптация цифровых решений для малого бизнеса*

Внедрение полной системы Dodo может оказаться экономически невыгодным для небольших ресторанов и кафе в Москве, но основополагающие принципы системы открывают путь для малого бизнеса к созданию собственных цифровых решений, которые станут доступными по цене и будут такими же эффективными. Решающее значение для успеха в этой области имеет постепенное освоение цифровых технологий, после чего каждый этап будет направлен на конкретное улучшение рабочих процессов.

В формате данного исследования предлагается начать с устранения наиболее слабых сторон компании. Часто встречаемой слабостью работы для большинства компаний в сфере общественного питания в Москве является управление запасами. Первым шагом может стать создание простой системы учета на основе облачных таблиц. Благодаря внедрению специальных формул можно осуществить автоматический расчёт необходимых запасов и в дальнейшем следить за их наличием. Автоматизация складских операций повысит прозрачность и эффективность производственных процессов, а также снизит потери и оптимизирует закупки.

Формирование культуры принятия решений на основе анализа данных станет следующим шагом при процессе цифровизации. Владельцам небольших предприятий рекомендуется регулярно собирать и анализировать важные показатели. Со временем накопленная статистика позволит определить тенденции и прогнозировать изменения спроса, создавая прочную основу для внедрения более совершенных методов прогнозирования и планирования.

Следующим шагом станет интеграция готовых облачных услуг, которые могут стать заменой дорогостоящих индивидуальных разработок. Существует множество вариантов на рынке, выполняющих функции, аналогичные системе Dodo.

Главное – это совместимость, не стоит стремиться к сложности. Для автоматизации заказов подойдут облачные кассовые системы, которые уже интегрированы в наиболее популярные службы доставки. Специализированные приложения упростят учет товаров и управление закупками, а аналитические платформы помогут найти скрытые закономерности в данных. Особого внимания требует автоматизация взаимодействия с клиентами. Для достижения эффективности в этой задаче стоит использовать программы лояльности и наладить сбор обратной связи с помощью CRM-системы, интегрированной с кассовым оборудованием. Доступность таких решений и наличие готовых модулей, разработанных под специфические потребности ресторанного бизнеса, имеет решающее значение для малых предприятий. Успешная цифровизация также зависит от стандартизации рабочих процессов. Все документы, технологические карты и инструкции должны быть переведены в электронный вид и доступны сотрудникам с помощью облачных хранилищ. Такой метод гарантирует облегчает поиск и минимизирует ошибки. Согласно исследованиям, использование мобильных устройств и кроссплатформенных решений значительно снижает расходы на IT-инфраструктуру [3].

В настоящее время планшеты более удобны в использовании на производстве и могут служить альтернативой стационарным компьютерам, а удаленное хранение данных избавляет от необходимости иметь собственные серверы. В результате этого небольшие предприятия могут сосредоточиться на своих основных целях, таких как предоставление клиентам качественного сервиса. Не менее важной задачей является привлечение новых клиентов и сохранение постоянных клиентов с помощью активности в соцсетях, продуманной цифровой маркетинговой и коммуникационной стратегии с целью для повышения узнаваемости бренда и лояльности потребителя. Небольшие рестораны могут оценить эффективность своих маркетинговых кампаний с помощью аналитических инструментов, которые помогают им стать более конкурентоспособными и быстро адаптироваться к спросу и потребностям целевой аудитории. При этом цифровые инструменты не должны мешать операционным процессам офлайн.

Системы управления очередями, интерактивные меню и система предзаказов онлайн могут значительно улучшить опыт покупки и укрепить лояльность клиентов. Такие технологии позволяют создавать персонализированный и удобный для гостей сервис, что становится важным преимуществом на конкурентном рынке. Важно помнить, что цифровизация является длительным процессом, который требует постоянного наблюдения и адаптации к изменяющимся условиям рынка. Следовательно, необходимо инвестировать время и другие ресурсы компании на обучение сотрудников, оказывать им помощь и вовлекать их в процесс адаптации, подробно объяснять пользу принятых цифровых решений. Если владельцы и менеджеры будут открыты к новым концепциям, изменениям и их эффективной коммуникации, адаптация и внедрение цифровых решений будет происходить успешно.

Как правило, изменения в секторе общественного питания Москвы происходят постепенно, начиная с самых простых и доступных услуг. Небольшие рестораны могут получить значительное преимущество перед конкурентами на быстро растущем рынке благодаря поэтапному внедрению цифровых инструментов.

### *Преодоление рисков*

Цифровизация малого бизнеса в сфере общественного питания сталкивается с рядом проблем, в большей степени экономическими, технологическими и кадровыми. Цифровые решения требуют больших изначальных вложений и впоследствии могут вызвать финансовые проблемы, кроме того, окупаемость проекта может быть достигнута только с помощью постепенного внедрения цифровых инструментов. Заметна тенденция к склонности малого бизнеса недооценивать действительную стоимость комплексной автоматизации заведения.

Также в большинстве случаев существующие решения не доступны к интеграции с традиционными кассовыми системами, что приводит к технологическим и финансовым сложностям. Многие ресторанные модули являются закрытыми системами, что затрудняет создание комплексной системы, состоящей из лучших цифровых решений рынка. Кадровые проблемы включают в себя недостаток цифровых компетенций и у владельцев, и у сотрудников малого бизнеса. Владельцы московских кофеен отмечают пробелы в знаниях в выборе и внедрении цифровых решений. Многие отмечают сопротивление персонала инновациям. Эта проблема особенно остро проявляется в условиях высокой текучести кадров, характерной для данной сферы.

Следующей проблемой, требующей внимания, является неготовность малого бизнеса к стандартизации процессов, что является необходимым для успешного процесса внедрения инноваций. Многие владельцы предпочитают интуитивные способы контроля операционной деятельности, в том числе и цифровой. Такой подход может сделать автоматизацию неэффективной из-за отсутствия внедренной стандартизации. Владельцам и менеджерам необходимо изменить сформированный подход к управлению, прежде чем вводить инициативы цифровизации.

Для преодоления экономических трудностей рекомендуется использовать более гибкие финансовые модели. Затраты можно распределить во времени, используя модель подписки, а не единовременный платеж. В будущем малые предприятия могут сократить расходы с помощью эффекта масштаба, что значительно повысит возврат инвестиций [4].

Гранты и акселерационные программы помогают разработчикам создавать готовые к применению и совместимые с традиционными системами решения. Необходимо создать список рекомендованных цифровых решений, которые прошли независимую экспертизу, и провести сравнительный анализ [5].

Комплексные обучающие программы необходимы для развития цифровых компетенций и решения кадровых проблем. Примеры таких программ включают обучение предпринимателей основам цифровой трансформации, разработку модульных курсов для сотрудников ресторанов и других малых предприятий, которые будут обучать работе с конкретными цифровыми системами. Внедрение семинаров, посвященных преимуществам процессного подхода и стандартизации, а также создание библиотеки нормативных актов и технологических карт для малых предприятий общественного питания приведут к изменению культуры управления и станут необходимым подспорьем к формированию функциональной цифровой экосистемы и постоянному совершенствованию.

Важную роль в преодолении препятствий цифровизации также могут сыграть власти Москвы через создание акселерационных программ для малого бизнеса с консультационной и финансовой поддержкой или формирование реестра проверенных цифровых решений, организацию образовательных программ и стажировок.

Кроме того, необходимым является развитие цифровой инфраструктуры города, включая обеспечение высокоскоростным интернетом всех районов, создание платформ для обмена данными. Все эти меры в совокупности могут обеспечить прогресс в цифровой трансформации сферы общественного питания Москвы.

В результате исследования сделан вывод о том, что технологические платформы экосистемного типа представляют собой следующий этап развития ресторанного бизнеса. Анализ архитектуры платформы выявил ее ключевое отличие от традиционных систем автоматизации, а именно глубокую интеграцию цифровых технологий в бизнес-модель. Такой подход позволяет достичь операционной эффективности, ранее доступной только крупным сетевым операторам.

Практическая ценность работы заключается в разработке модели адаптации, которая позволит малому бизнесу использовать принципы современных платформ без внушительных инвестиций. Предлагаемая поэтапная модель цифровизации предполагает последовательное внедрение решений. Особое значение придается формированию организационной культуры, основанной на данных, и цифровых компетенций персонала.

Сформулированы конкретные рекомендации для предпринимателей. Цифровую трансформацию целесообразно начинать с оцифровки технологических карт и стандартов сервиса как основы автоматизации. Целесообразно использовать поэтапный подход, концентрируясь на одной проблемной области. Предпочтение следует отдавать решениям с открытыми возможностями интеграции. Важно инвестировать в развитие цифровых навыков сотрудников посредством обучения.

Для городских властей предложены меры поддержки, такие как создание акселерационных программ с софинансированием для внедрения решений для малого бизнеса, формирование реестра проверенных цифровых решений и проведение их независимой экспертизы, организация образовательных программ по цифровой трансформации, а также развитие цифровой инфраструктуры города.

Видны перспективы дальнейших исследований в разработке универсальных метрик цифровой зрелости предприятий общественного питания. В текущих условиях рынка цифровых систем актуальны сравнительный анализ эффективности различных решений для малого бизнеса и разработка методик оценки окупаемости инвестиций в цифровизацию.

### ***Библиографический список***

1. Стратегический отчет «Pizza Strategy for 2025–2030: Global Expansion & Innovation Dodo». — 2025 // Dodo Brands : сайт. — URL : <https://dodobrands.io/post/dodo-pizza-strategy-2025-2030/> (дата обращения : 5 ноября 2025 г.)
2. Ноздратенко, Д. Автоматизация бизнес-процессов. / Д. Ноздратенко. — Москва : Ridero, 2025. — 161 с. — ISBN 978-5-0065-1800-1.
3. Вайл, П. Цифровая трансформация бизнеса / П. Вайл, С. Ворнер. — Москва : Альпина, 2019. — 427 с.
4. Коречков, Ю. В. Инновационные цифровые бизнес-модели в банковском и реальном секторах экономики / Ю. В. Коречков, А. М. Суховская, С. А. Сироткин, А. Ю. Мудревский // Менеджмент и бизнес-администрирование. — 2024. — № 4. — С. 185–194.
5. Коречков, Ю. В. Макропроблемы России и возможные пути их решения / Ю. В. Коречков // Теоретическая экономика. — 2018. — № 4 (46). — С. 61–67.

**ВЛИЯНИЕ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ  
СИСТЕМЫ РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА КОМПАНИИ**

**THE IMPACT OF INSTITUTIONAL SUPPORT ON THE EFFECTIVENESS  
OF A COMPANY'S RISK MANAGEMENT SYSTEM**

**А. Д. Макова**  
*студент*

*E-mail: makova.sashulya@mail.ru*  
*Ярославский филиал Финансового университета  
при Правительстве Российской Федерации*

**Ю. В. Коречков**  
*доктор экономических наук, профессор кафедры  
экономики и учетно-аналитической деятельности*  
*E-mail: koryuv@mail.ru*

*Международная академия бизнеса и новых технологий (г. Ярославль)*

**A. D. Makova**  
*Student*

*Yaroslavl branch Financial University  
under the Government of the Russian Federation*

**Yu. V. Korechkov**  
*Doctor of Economics, Professor of the Department  
of Economics and Accounting and Analytical Activities  
International Academy of business and new technologies (Yaroslavl)*

**Аннотация**

В статье рассматривается характеристика рисков как часть хозяйственной деятельности компании. Выявляются причины внедрения институционального обеспечения, и как оно влияет на развитие компаний и экономики.

**Ключевые слова:** риски, экономический рост, экономические процессы, бизнес, устойчивое развитие.

**Abstract**

This article examines the characteristics of risks as part of a company's economic activity. It identifies the reasons for implementing institutional support and how it impacts the development of companies and the economy.

**Keywords:** risks, economic growth, economic processes, business, sustainable development.

Современная рыночная среда постоянно подвержена неопределенностям, и компании приспосабливаются к изменениям путем совершенствования своих бизнес-процессов. Любая предпринимательская деятельность связана с получением различных рисков. Это неотъемлемая ее часть. Риск – это неопределенное внешнее или внутреннее событие, влияющее на достижение целей компании. Как правило, риски часто ассоциируются с угрозой и ущербом – это возможность финансовых потерь, проблем с реализацией товаров или самим производством. Они могут быть вызваны как внешними (кризис, изменение законодательства), так и внутренними факторами (ошибки сотрудников, мошенничество).

Также можно выделить другие распространенные категории рисков, и с чем они связаны:

- риски рынка (конкуренция, политические факторы – санкции; изменение спроса и предложения);
- операционные риски (ошибки работников, некорректное управление, проблемы с поставками);
- репутационные риски (негативные отзывы клиентов, низкое качество товаров или услуг, недобросовестное отношение к поставщикам);
- финансовые риски (проблемы с финансированием, недостаточный уровень ликвидности) и другие.

Эффективное управление рисками является важным аспектом для устойчивого развития организации. Качественный риск-менеджмент позволяет минимизировать негативные последствия и использовать потенциал для роста и новых возможностей путем выбора альтернативных решений. Управление рисками имеет огромное значение в системе управления предприятием, ведь менеджмента риска затрагивает любые виды деятельности, осуществляемые в рамках организации [1]. Это не только предотвращение негативных событий, но и предвидение проблем, оценка последствий и принятие взвешенных решений для адаптации бизнеса.

Операционный риск представляет собой одну из наиболее комплексных категорий рисков в системе управления хозяйственной деятельностью организации. В отличие от финансовых рисков, поддающихся количественной оценке и прогнозированию посредством анализа статистических и финансовых показателей, операционные риски сложнее определяются. Их оценка производится за счет суждений экспертов и носит часто субъективный характер.

Специфика операционного риска обусловлена включением ряда факторов:

- человеческий фактор (ошибки персонала, недостаточная квалификация, преднамеренные действия);
- системные сбои (несовершенство бизнес-процессов, технические неполадки, уязвимости информационных систем);
- внешние события (изменения в законодательстве, киберугрозы).

Возникновение операционного риска — будь то ошибка сотрудника или технический сбой — способен спровоцировать:

- существенные финансовые потери;
- возникновение репутационного риска и снижение конкурентоспособности;
- временную приостановку бизнес-процессов;
- нарушение договорных обязательств перед контрагентами.

Ввиду того, что операционные риски обусловлены в большей степени человеческим фактором и способны повлечь за собой появление других рисков, государство заинтересовано в том, чтобы все процессы были стабильны и направлены на положительный результат. Ключевым фактором, определяющим результативность системы риск-менеджмента, выступает институциональное обеспечение — совокупность правовых, организационных, экономических и социальных норм и институтов, которые создают условия для реализации определенной деятельности и устойчивых взаимоотношений между субъектами.

Особенности сложившейся российской институциональной среды привели к возникновению и закреплению новых хозяйственно-поведенческих норм, которые стали альтернативными механизмами экономического выбора субъектов при реализации своих экономических интересов [2]. Институты формируют «правила игры», определяющие поведение экономических агентов и уровень рисков. Они влияют на предсказуемость экономи-

ческих процессов, снижают транзакционные издержки и создают механизмы защиты прав собственности и контрактов. Это, в свою очередь, способствует устойчивому развитию бизнеса и экономическому росту.

Институциональное обеспечение в целом представляет собой многоуровневую систему, включающую:

- нормативно-правовую базу (законы, стандарты, регламенты);
- внутренние корпоративные политики и процедуры (кодексы, положения, инструкции);
- организационную структуру (комитеты, подразделения, роли и ответственности);
- корпоративную культуру (ценности, нормы поведения, модели принятия решений);
- информационные системы и методологии (методики оценки, программное обеспечение, базы данных).

Институты воздействуют на эффективность риск-менеджмента через несколько ключевых направлений. Снижение информационной асимметрии – формализованные процедуры отчетности и раскрытия информации позволяют всем участникам процесса обладать существенными данными для принятия решений. Например, требования МСФО (IFRS 7) по раскрытию информации о финансовых рисках обеспечивают прозрачность для инвесторов и регуляторов. Координация действий сотрудников – четкое распределение ролей (например, комитет по рискам, риск-офицеры) устраняет пробелы в контроле и обеспечивает качественное использование ресурсов.

Стимулирование ответственного поведения – многие компании имеют корпоративные кодексы и системы KPI, привязанные к показателям риска, они формируют мотивацию для соблюдения риск-политик. Сотрудники четко понимают, какие задачи и сроки на выполнение ключевых показателей эффективности у них стоят [3].

Управление транзакционными издержками – прописанные процедуры минимизируют затраты на переговоры, мониторинг и разрешение конфликтов, связанных с рисками.

Вместе с поддержкой государства в виде законодательства, организационных механизмов и культурной среды компании формируют четкие действия для того, чтобы своевременно выявлять угрозы; рационально распределять ресурсы на их нейтрализацию; повышать устойчивость деятельности к внешним шокам.

Таким образом, институциональное обеспечение является фундаментом, выступает каркасом для устойчивого бизнеса и экономического роста. Без него система риск-менеджмента будет неполной и неэффективной. Без прочной институциональной базы сложно достичь гармоничного и устойчивого развития как на уровне отдельных компаний, так и на уровне регионов и страны в целом.

### ***Библиографический список***

1. Каширская Л. В. Риск-менеджмент и оценка эффективности управления рисками / Л. В. Каширская, Д. В. Марковкина // Экономические науки. – 2023. – № 10. – С. 73–76. — URL : <http://elib.fa.ru/art2023/bv2036.pdf> (дата обращения : 09.11.2025).
2. Коречков, Ю. В. Макропроблемы России и возможные пути их решения / Ю. В. Коречков // Теоретическая экономика. – 2018. – № 4 (46). – С. 61–67.
3. Трифонова Н. Н. Совершенствование системы KPI в организациях / Н. Н. Трифонова, А. А. Крисевич // Проблемы теории и практики управления. – 2023. – № 8. — С. 137–146. — URL : <http://elib.fa.ru/art2023/bv3259.pdf> (дата обращения : 09.11.2025).

УДК 336.3

## **ИННОВАЦИОННАЯ ПОЛИТИКА РЕГИОНОВ ЦЕНТРАЛЬНОЙ РОССИИ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ЭКОНОМИКИ**

### **INNOVATIVE POLICY OF CENTRAL RUSSIA REGIONS AS A TOOL FOR INCREASING ECONOMIC COMPETITIVENESS**

***Е. С. Шевченко***

*студентка*

*E-mail: es.shevchenko@edu.mubint.ru*

***Ю. В. Коречков***

*доктор экономических наук, профессор кафедры  
экономики и учетно-аналитической деятельности*

*E-mail: koryv@mail.ru*

*Международная академия бизнеса и новых технологий (г. Ярославль)*

***E. S. Shevchenko***

*Student*

***Yu. V. Korechkov***

*Doctor of Economics, Professor of the Department  
of Economics and Accounting and Analytical Activities*

*International Academy of business and new technologies (Yaroslavl)*

#### **Аннотация**

Статья посвящена исследованию роли инновационной политики в повышении конкурентоспособности экономики регионов Центральной России.

**Ключевые слова:** инновация, конкурентоспособность, экономика, регион, Центральный федеральный округ.

#### **Abstract**

This article explores the role of innovation policy in improving the competitiveness of the economy in Central Russia.

**Keywords:** innovation, competitiveness, economy, region, Central Federal District.

Центральная Россия традиционно выступает одним из локомотивов экономического роста страны. Тем не менее, усиление конкуренции на глобальном рынке заставляет региональные власти искать новые подходы к развитию экономики. Одним из перспективных направлений становится активизация инновационной деятельности, направленной на модернизацию традиционных отраслей и внедрение принципиально новых технологий. Однако успешная реализация инновационной политики невозможна без эффективного институционального обеспечения, которое должно создавать условия для успешного сотрудничества науки, бизнеса и государства.

Под инновационной политикой понимается совокупность мероприятий, направленных на стимулирование нововведений в производстве товаров и услуг, осуществляемое государственными органами и поддерживаемое частными субъектами хозяйствования. Она включает мероприятия по поддержке исследований и разработок, созданию и распространению инноваций, обеспечению необходимыми ресурсами и механизмами финансирования инновационных проектов.

Структура инновационной политики определяется комплексностью поставленных целей и охватывает широкий спектр аспектов: организацию научно-технического прогресса; поддержку предпринимательства и малых инновационных фирм; содействие внедре-

нию современных технологий и техники; подготовку квалифицированных кадров; формирование правовых и экономических условий для реализации инновационных инициатив.

Существуют три базовых подхода к формированию инновационной политики.

1. Государственный дирижизм: государство активно вмешивается в процесс принятия инвестиционных решений, распределяет финансовые средства и устанавливает приоритеты в области инноваций.

2. Партнерская стратегия: акцент делается на сотрудничество государства, бизнеса и научного сообщества в создании совместных центров компетенций и осуществлении крупных технологических проектов.

3. Рыночно ориентированная модель: основой выступают рыночные механизмы саморегуляции, ограничивая вмешательство государства рамками правового поля и предоставления минимальных гарантий.

Российская практика ближе всего к первой и второй моделям, сочетающим элементы директивного планирования и партнерского взаимодействия. Это позволяет учесть особенности национального контекста и эффективно реагировать на изменения внешней среды.

Многочисленные анализы и исследования показывают, что регионы Центрального федерального округа (ЦФО) обладают значительным научным и производственным потенциалом, позволяющим формировать собственную стратегию инновационного развития. По данным десятого рейтинга инновационного развития субъектов Российской Федерации, составленного Институтом статистических исследований и экономики знаний (ИС-ИЭЗ) НИУ ВШЭ в 2025 году, среди наиболее активных субъектов выделяются Московская область, Нижегородская область, Тульская область.

Основные инструменты реализации инновационной политики:

1. Финансирование фундаментальной и прикладной науки.
2. Поддержка инновационных кластеров и технико-внедренческих зон.
3. Организация ярмарок и конкурсов инновационных проектов.
4. Разработка специальных налоговых режимов и льгот.
5. Привлечение иностранного капитала и технологий.

Для инновационного развития региона создаётся инновационная инфраструктура, которая представляет собой совокупность объектов, создающих благоприятные условия для реализации инновационных проектов. Важнейшие элементы инфраструктуры:

Технопарки — стимулируют создание и развитие инновационных предприятий, осуществляют обмен технологиями и знаниями между научными организациями и бизнес-структурами.

Бизнес-инкубаторы — предоставляют компаниям в совместное пользование физическое пространство для работы на льготных условиях, помогают в управлении инновационным проектом.

Центры трансфера технологий — поддерживают малые инновационные предприятия на начальной стадии их развития, помогают в разработке высокотехнологичной продукции.

Примером успешной реализации инновационной стратегии служит создание Московского инновационного кластера, объединяющего науку и бизнес для разработки и внедрения передовых технологий. Этот проект стал результатом тесного взаимодействия научных центров, отраслевых компаний и департамента предпринимательства и инновационного развития Москвы. Инновации в регионе — это процесс создания, внедрения и распространения новых знаний, технологий и продуктов на территории определённого региона. Это предполагает интеграцию научно-технической сферы в социально-экономические процессы, формирование системы институтов, способных генерировать нововведения и создавать новые рынки наукоёмкой продукции и услуг.

Таким образом, инновационная политика играет ключевую роль в повышении конкурентоспособности экономики регионов Центральной России. Ее успех зависит от комплексного подхода, включающего эффективное управление региональными ресурсами, использование гибких организационных форматов и адаптивность к изменениям рыночной конъюнктуры.

### **Библиографический список**

1. Андрианов, Ю. М. Инновационное развитие регионов России: состояние и перспективы / Ю. М. Андрианов // Российский журнал менеджмента. – 2022. – Т. 19. – № 4. – С. 15–30.
2. Корнеева, О. Б. Современные тенденции инновационного развития регионов / О. Б. Корнеева, В. Г. Никитенко // Экономический вестник вузов. – 2023. – № 1. – С. 45–57.
3. Иванов, С. В. Региональная экономика / С. В. Иванов, Ю. В. Коречков. – Ярославль, 2019. – 92 с.
4. Коречков, Ю. В. Современная финансовая система и финансовая политика / Ю. В. Коречков. – Ярославль, 2016. – 152 с.

*УДК 332.1*

## **СУЩНОСТЬ ИННОВАЦИОННОГО ПРОЕКТА В ОРГАНИЗАЦИИ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

## **THE ESSENCE OF AN INNOVATIVE PROJECT IN HIGHER EDUCATION ORGANIZATIONS**

***И. П. Веселков***

*студент*

*E-mail: ip.veselkov@edu.mubint.ru*

***Ю. В. Коречков***

*доктор экономических наук, профессор кафедры  
экономики и учетно-аналитической деятельности*

*E-mail: Koryuv@mail.ru*

*Международная академия бизнеса и новых технологий (г. Ярославль)*

***I. P. Veselkov***

*Student*

***Yu. V. Korechkov***

*Doctor of economics, professor of the Department  
of economics and accounting and analytical activities  
International Academy of business and new technologies (Yaroslavl)*

### **Аннотация**

В статье исследуется сущность и особенности инновационных проектов в организациях высшего образования. Рассмотрено понятие инновационного проекта с экономической и управленческой точек зрения. Проанализированы критерии классификации, этапы жизненного цикла и ключевые принципы управления подобными проектами в условиях быстро меняющейся образовательной среды.

**Ключевые слова:** инновационный проект, высшее образование, управление проектами, жизненный цикл проекта, классификация проектов, университет.

### **Abstract**

The article examines the essence and specifics of innovation projects in higher education institutions. The concept of an innovation project is considered from economic and managerial perspectives. The criteria for classification, life cycle stages and key management principles of such projects in a rapidly changing educational environment are analyzed.

**Keywords:** innovation project, higher education, project management, project life cycle, project classification, university.

В условиях современной экономической ситуации, ориентированной на цифровизацию и технологический суверенитет, развитие инновационной деятельности в организациях высшего образования приобретает ключевую значимость. Инновационные проекты вузов способствуют повышению конкурентоспособности национальной образовательной системы, оказывают влияние на темпы технологического роста и формируют новый качественный уровень подготовки специалистов.

Инновационный проект в вузе можно определить как проект, направленный на внедрение новшеств в виде нового продукта, технологии, метода и т. д. Его фундаментальное отличие от операционной деятельности университета заключается в уникальности, ограниченности во времени и ресурсах, а также в ориентации на достижение конкретных, измеримых результатов. Если новшество основано на научно-технической разработке, оно для своей реализации предполагает выполнение проекта, одним из первых этапов включающего стадию научно-исследовательских работ (НИР) [1].

В Российской Федерации к инновационным проектам в сфере образования предъявляются высокие требования, связанные с их научно-технической значимостью и потенциалом коммерциализации. Согласно сложившейся практике, инновационные проекты классифицируются по уровню научно-технической значимости и по масштабности решаемых задач [1]. По уровню значимости выделяют четыре основных типа (см. таблицу).

Таблица – Классификация инновационных проектов по уровню новизны (составлена авторами)

| Тип проекта      | Уровень научно-технической значимости | Характерные риски |
|------------------|---------------------------------------|-------------------|
| Модернизационный | Локальный                             | Низкие            |
| Новаторский      | Средний                               | Средние           |
| Опережающий      | Высокий                               | Высокие           |
| Пионерский       | Прорывной                             | Очень высокие     |

С учетом масштабности решаемых задач инновационные проекты в вузах подразделяются на:

- монопроекты: реализуются силами одной кафедры или лаборатории;
- мультипроекты: представляют собой координируемый комплекс монопроектов, направленных на решение многоплановой задачи;
- мегапроекты: многоцелевые программы, часто с государственным финансированием, в которых вуз выступает в роли исполнителя или соисполнителя.

Реализация инновационного проекта в университете невозможна без слаженного взаимодействия широкого круга участников.

Все их можно разделить на три основные категории [1]:

1. Лица, формирующие спрос: государственные органы (включая сферу образования), компании-партнеры, являющиеся потенциальными потребителями инноваций, и в конечном счете, студенты и общество.

2. Субъекты, предлагающие инновационные решения: непосредственно вузы и их научно-исследовательские подразделения, а также инжиниринговые компании и производители высокотехнологичной продукции.

3. Участники-посредники: инвестиционные фонды, бизнес-инкубаторы, технопарки, патентно-лицензионные службы и финансовые организации, обеспечивающие инфраструктурную и ресурсную поддержку [1].

Данная структура наглядно демонстрирует, что университет в инновационном проекте редко действует изолированно, а становится узлом сложной сетевой кооперации.

Управление проектной деятельностью в образовательной организации осуществляется в соответствии с определенными этапами жизненного цикла проекта: инициация, планирование, выполнение, контроль и закрытие [3]. Однако жизненный цикл именно инновационного проекта обладает своей спецификой. В отличие от классического подхода, где есть сроки, конкретные работы и бюджет, в инновационном проекте последовательность этапов сложнее. Как правило, сначала идет фаза определения целесообразности, затем – поиск инвестиций. После этого начинается классическая фаза проекта, которая завершается не просто сдачей результата, а фазой коммерциализации, где продукт проекта внедряется и начинает создавать денежный или иной полезный поток [2].

Для инновационных проектов характерен ряд отличительных особенностей, существенно усложняющих их реализацию и оценку в стенах вуза [1].

Высокая степень неопределенности, касающаяся сроков, затрат и конечных результатов, что требует применения гибких методов управления и дополнительных критериев отбора.

Ориентация на долгосрочные результаты, предполагающая создание надежной системы прогнозирования и обязательный учет фактора времени.

Участие высококвалифицированных, креативных сотрудников и привлечение уникальных ресурсов, включая объекты интеллектуальной собственности.

Высокие издержки на НИОКР и наличие специфических рисков, таких как риск неуспешного завершения исследований.

В качестве объекта оценки эффективности инновационные проекты обладают многоэтапностью и требуют применения нестандартных форм финансирования (венчурный капитал, бизнес-ангелы). Важнейшие этапы при проектировании инноваций регламентированы стандартами (например, ГОСТ Р 55347-2012 «Системы управления проектированием. Руководство по менеджменту инноваций. Design management systems. Guide to managing innovation») и включают формирование инвестиционного замысла, исследование возможностей, технико-экономическое обоснование, подготовку документации и, что особенно важно, мониторинг экономических показателей на этапе эксплуатации [1]. Это подчеркивает, что жизненный цикл проекта продолжается и после его формального завершения, переходя в стадию использования результатов.

Успешное управление инновационными проектами в вузе требует соблюдения ключевых принципов, к которым относятся: четкое определение целей и задач проекта, управление рисками, постоянный мониторинг и контроль, грамотное распределение ресурсов, работа в команде и применение современных методов и технологий управления. Этот подход позволяет эффективно решать задачи в быстро меняющемся образовательном пространстве [3].

Среди основных преимуществ инновационных проектов в высшей школе можно выделить:

- Способность быстро реагировать на новые вызовы и адаптировать образовательные программы под требования цифровой экономики.
- Развитие междисциплинарности и интеграция знаний из разных областей.
- Формирование у студентов критического мышления, самостоятельности и практических навыков через их вовлечение в реальные исследовательские и прикладные задачи [3].

Тем не менее, инновационные проекты в вузах сталкиваются с высокими техническими и коммерческими рисками, а их финансирование часто требует привлечения венчурного капитала или грантовых средств. Эффективность таких проектов характеризуется высокими рисками невозврата инвестиций, но и высоким потенциалом доходности или значительного социально-экономического эффекта в случае успеха, чем и обусловлена высокая эффективность их государственной поддержки [1].

Исходя из вышесказанного, можно сделать вывод что, инновационные проекты в организациях высшего образования являются мощным инструментом их развития и адаптации к глобальным вызовам. Они вносят значительный вклад в повышение гибкости и качества образовательного процесса, развитие научно-технического потенциала и укрепление связей между университетами, реальным сектором экономики и обществом. Несмотря на присущие им риски, именно инновационные проекты формируют основу для опережающего развития национальной системы высшего образования и обеспечения ее конкурентоспособности на мировой арене.

### ***Библиографический список***

1. Абреч, К. А. Управление проектной деятельностью в образовательной организации / К. А. Абреч // Nsportal.ru : сайт. – URL : <https://nsportal.ru/shkola/ekonomika/library/2024/12/15/upravlenie-proektnoy-deyatelnostyu-v-obrazovatelnoy-organizatsii> (дата обращения : 5 ноября 2025 г.).
2. Коречков, Ю. В. Управление конкурентоспособностью компании : учебное пособие для бакалавров / Ю. В. Коречков, А. Ю. Мудревский, С. Б. Тюрин, А. Д. Бурыкин / Ярославль, 2016. – 117 с.
3. Мудревский, А. Ю. Проблемы управления инновационной деятельностью предприятия и пути их решения / А. Ю. Мудревский, С. Б. Тюрин, Ю. В. Коречков, А. Д. Бурыкин, Н. М. Бурыкина. – Ярославль, 2017. – 391 с.
4. Тюрин, С. Б. Оценка трудоемкости производства и нормирование труда в рамках отдельного предприятия / С. Б. Тюрин, А. Ю. Мудревский, Ю. В. Коречков, А. Д. Бурыкин, Н. М. Бурыкина. – Ярославль, 2017. – 324 с.

УДК 332.1

**ИННОВАЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ К РАЗВИТИЮ КОРПОРАТИВНЫХ СТРУКТУР  
КАК ПОЛИТИКО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ОСНОВА ОБЕСПЕЧЕНИЯ  
БЕЗОПАСНОСТИ РЕГИОНОВ**

**INNOVATIVE APPROACHES TO THE DEVELOPMENT OF CORPORATE  
STRUCTURES AS A POLITICAL AND ECONOMIC BASIS FOR ENSURING  
REGIONAL SECURITY**

**М. А. Калинин**

*кандидат социологических наук*

*начальник кафедры военно-политической работы в войсках (силах)*

*E-mail: kma\_im@list.ru*

*Ярославское высшее военное училище противовоздушной обороны имени Маршала  
Советского Союза Л. А. Говорова*

**Ю. В. Шимонов**

*аспирант*

*E-mail: vlad.shimonov@gmail.com*

*Российский экономический университет им. Г. В. Плеханова (Москва)*

**М. А. Kalinin**

*Candidate of Sociological Sciences*

*Head of the Department of Military and Political Work in the Armed Forces*

*Yaroslavl Higher Military School of Air Defense*

*named after Marshal of the Soviet Union L. A. Govorov*

**Y. V. Shimonov**

*Graduate student*

*Plekhanov Russian University of Economics (Moscow)*

**Аннотация**

В статье выявлены инновационные подходы к развитию корпоративных структур. Они предполагают использование научных методов переосмысления принципов управления, изменения бизнес-процессов. Происходит создание благоприятной корпоративной культуры и использования современных технологий.

**Ключевые слова:** инновации, военная безопасность, бизнес-процессы, демография.

**Abstract**

The article identifies innovative approaches to the development of corporate structures. They involve the use of scientific methods for rethinking management principles and changing business processes. A favorable corporate culture and the use of modern technologies are being created.

**Keywords:** innovation, military security, business processes, demography.

Инновационные подходы к развитию корпоративных структур предполагают использование научных методов переосмысления принципов управления, изменения бизнес-процессов, создания благоприятной корпоративной культуры и использования современных технологий. Системный анализ инновационных подходов должен быть направлен на развитие стратегии, изменение процессов или стимулирование инновационной деятельности.

В региональной экономике используются принципы корпоративное управление – это набор правил, практик и процессов, используемых для управления и контроля организацией. Оно определяет, кто обладает властью и подотчетностью, кто принимает решения. По сути, это набор инструментов, позволяющих руководству и совету директоров более эффективно решать проблемы, связанные с системами менеджмента. Корпоративное управление гарантирует, что в компании существуют надлежащие процессы принятия решений и контроля, позволяющие сбалансировать интересы всех заинтересованных сторон (акционеров, сотрудников, поставщиков, клиентов и общества).

Научные проблемы становления и развития корпоративного управления в современных компаниях нашла свое отражение в публикациях разных авторов. В частности, систематизация ответов на вопросы относительно организации корпоративного управления произведена в трудах И. О. Жаринова [1]. Возможности применения технологии блокчейн в корпоративном управлении реализуются через принципы стратегического управления.

Рассмотрим стратегические подходы в применении инноваций в целях обеспечения безопасности регионов.

Стратегические методы управления инновациями. Предполагают постоянный поиск новых идей, технологий и решений, которые могут улучшить конкурентоспособность организации. Включают процессы определения инновационных возможностей, оценки и выбора наиболее перспективных идей, их разработки и внедрения.

Модель открытых инноваций. Основана на взаимовыгодном взаимодействии с партнёрами: потребителями, научно-исследовательскими учреждениями, университетами, поставщиками, дистрибьюторами. Это позволяет расширить границы внутренней инновационной деятельности за счёт привлечения внешних знаний и компетенций. Особое внимание исследователи (О. В. Кваша О. В., С. А. Сироткин и А. В. Долиба) уделяют открытым инновациям в региональной экономической системе [2]. По их мнению, открытые инновации служат основой обеспечения не только развития, но и безопасности региональной экосистемы.

Гибкие модели управления. Например, переход от вертикальной иерархии управления к горизонтальной структуре, где решения принимаются на основе коллективного интеллекта и взаимодействия. Это способствует более гибкой адаптации к изменениям и повышает вовлечённость сотрудников в процессы компании.

Особое внимание в корпоративной культуре уделяется лидерскому стилю управления. С. А. Синтяев и Ю. Н. Нестеренко отмечают, что лидеры компании играют исключительную роль в формировании и поддержании её культуры [3]. Они являются примером для подражания, и их поведение должно соответствовать заявленным ценностям и нормам. Лидер, который открыто демонстрирует приверженность корпоративным ценностям, может значительно повысить их значимость в глазах сотрудников. Если руководителя характеризует честность и открытость, то и сотрудники будут стремиться следовать этим качествам в своей работе.

В научных публикациях таких авторов, как Ю. В. Коречков, А. М. Суховская, В. В. Великороссов, Р. В. Колесов, исследованы институциональные изменения интегрированных инновационных корпоративных структур [4]. Отмечено, что они выступают как фактор экономического роста в системе общественного производства, а институциональный подход к развитию интегрированных структур должен включать в себя следующие элементы: использование регулятивных норм, позволяющих обеспечить устойчивость нефтегазового сектора экономики; разработку и внедрение селективных мер господдержки интегрированных корпоративных организаций для осуществления структурно-технологической реорганизации производства в условиях запретов и ограничений со стороны западных стран и снижения степени риска возникновения проблем.

Важным элементом институциональных изменений признается осуществление процесса диверсификации производственных процессов, направленных на развитие новых производств в условиях импортозамещения, выпуска отечественных продуктов, позволяющих обеспечить эффективную деятельность организаций. В условиях институциональных преобразований важно использование методов стимулирования инвестиционной активности на основе использовать различные источники финансирования, внедрять инновационных форм организации производственного процесса [5].

Для укрепления устойчивости и безопасности региональной экономики необходимо повышать инновационную культуру. Особенно важно это делать, по мнению С. А. Синяева и Ю. Н. Нестеренко в крупных интегрированных экономических структурах [3].

Инновационная культура предполагает:

— Формирование ясного и понятного видения инновационного процесса в регионе. Оно должно ориентироваться на перспективные цели и подчёркивать ценности инновационного процесса.

— Поддержку открытых коммуникаций в региональной экономике. Важно создавать каналы и платформы для общения, где сотрудники могли бы свободно обмениваться идеями и предложениями, а также получать обратную связь от руководства и коллег.

— Поощрение креативности. Например, предоставление сотрудникам определённой степени автономности и свободы в выборе методов решения задач и внедрения новых идей.

— Управление рисками и создание благоприятного отношения к ошибкам. Инновационные процессы зачастую сопряжены с высокой степенью неопределённости и рисков, поэтому важно создать атмосферу, в которой сотрудники не боялись бы совершать ошибки и были бы готовы учиться на них.

Институциональные изменения отражают переориентацию региональной экономики с преимущественно экспортной модели на развитие отечественного рынка [6]. В частности, широкое развитие получила программа газификации регионов (окончательная реализация – до 2030 г.). Начинают реализовываться новые технологические проекты в сфере производства сжиженного природного газа.

В условиях жесточайшей конкурентной борьбы на мировых энергетических рынках, большого санкционного давления на экономику страны возрастает роль осуществления институциональных изменений в российских интегрированных корпоративных структурах нефтегазового комплекса. Происходят преобразования в системе управления производственной деятельностью, осуществляется переход к политике импортозамещения, меняются логистические схемы. Создание новых организационных форм управления интегрированными структурами происходит в условиях технологических изменений, основу которых составляет процесс создания отечественных продуктов, не уступающих по качеству западным. Особое внимание при этом уделяется цифровизации экономических процессов в условиях обеспечения безопасности региональной экосистемы.

### ***Библиографический список***

1. Жаринов, И. О. Корпоративное управление в цифровой экономике / И. О. Жаринов // Вестник РЭА им. Г. В. Плеханова. – 2021. – № 6 (120). – С. 158–169.
2. Комарова, О. В. Возможности применения технологии блокчейн в корпоративном управлении / О. В. Комарова, В. А. Хворых // Архонт. – 2022. – № 5. – С. 63–69.
3. Коречков, Ю. В. Открытые инновации в региональной экономической системе / Ю. В. Коречков, В. В. Великороссов, С. А. Сироткин, А. В. Долиба // Теоретическая экономика. – 2023. – № 12 (108). – С. 77–86.

4. Синтяев, С. А. Влияние корпоративной культуры на успешное внедрение инноваций в крупных организациях / С. А. Синтяев, Ю. Н. Нестеренко // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2024. – Том 14. – № 5А. – С. 562–572.

5. Коречков, Ю. В. Институциональные изменения интегрированных корпоративных структур как фактор экономического роста / Ю. В. Коречков, А. М. Суховская, В. В. Великороссов, Р. В. Колесов // Финансовая жизнь. – 2022. – № 4. – С. 45–49.

6. Коречков, Ю. В. Инновации в экономических системах: финансовые и управленческие аспекты (на примере Центрального федерального округа) / Ю. В. Коречков, А. М. Суховская, О. В. Кваша, В. Ю. Шимонов // Финансовая жизнь. – 2023. – № 4. – С. 52–57.

УДК 339.9

## **ИНОСТРАННЫЕ ИНВЕСТИЦИИ В ЯРОСЛАВСКУЮ ОБЛАСТЬ ЗА 2022–2024 ГГ.: ДИНАМИКА, СТРУКТУРА И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ**

### **FOREIGN INVESTMENTS IN THE YAROSLAVL REGION IN 2022–2024: DYNAMICS, STRUCTURE AND DEVELOPMENT PROSPECTS**

**А. Н. Фролов**

*студент*

*E-mail: an.frolov@edu.mubint.ru*

**Л. А. Леженина**

*кандидат экономических наук, доцент*

*заведующий кафедрой экономики и учётно-аналитической деятельности*

*E-mail: LezheninaLA@edu.mubint.ru*

*Международная академия бизнеса и новых технологий (г. Ярославль)*

**A. N. Frolov**

*Student*

**L. A. Lezhenina**

*PhD in Economics, Associate Professor*

*Head of the Department of Economics and Accounting and Analytical Activities*

*International Academy of business and new technologies (Yaroslavl)*

#### **Аннотация**

В статье представлены результаты анализа привлечения иностранных инвестиций в экономику Ярославской области в условиях санкционного давления и перестройки международных экономических связей.

Рассматривается динамика инвестиционных потоков, их отраслевая и географическая структура, а также проведен SWOT-анализ, выявляющий сильные и слабые стороны, возможности и угрозы для дальнейшего привлечения иностранного капитала. Определены стратегические приоритеты и точки роста, направленные на повышение инвестиционной привлекательности региона в условиях глобальной экономической нестабильности. Используются методы сравнительного и ситуационного анализа, данные Росстата и региональных органов власти.

**Ключевые слова:** прямые иностранные инвестиции (ПИИ), Ярославская область, инвестиционный климат, динамика инвестиций, отраслевая структура, SWOT-анализ, стратегические приоритеты, точки роста, особые экономические зоны (ОЭЗ).

### **Abstract**

The article presents the results of the analysis of attracting foreign investments to the economy of the Yaroslavl Region in the context of sanctions pressure and the restructuring of international economic relations. It examines the dynamics of investment flows, their sectoral and geographical structure, as well as a SWOT analysis that identifies strengths and weaknesses, opportunities and threats for further attracting foreign capital. The article identifies strategic priorities and growth points aimed at increasing the investment attractiveness of the region in the context of global economic instability. The article uses comparative and situational analysis methods, as well as data from Rosstat and regional authorities.

**Keywords:** foreign direct investment (FDI), Yaroslavl Region, investment climate, investment dynamics, industry structure, SWOT analysis, strategic priorities, growth points, special economic zones (SEZs).

Роль иностранных инвестиций для регионов России в значительной степени изменилась за последние 3 года. Возникла необходимость обеспечения технологического суверенитета, поэтому прямые иностранные инвестиции (далее –ПИИ) становятся стратегическим инструментом для адаптации национальной экономики. Прямые иностранные инвестиции, обладая долгосрочным характером и стратегическими целями, становятся ключевым механизмом реализации импортозамещения и диверсификации производств.

Анализ практик привлечения ПИИ в Ярославской области, обладающей выгодным экономико-географическим положением и развитым промышленным потенциалом, становится особенно актуальным. Целью статьи является выявление перспектив и стратегических ориентиров для привлечения иностранных инвестиций в экономику Ярославской области.

Ярославская область традиционно занимает средние позиции в инвестиционном рейтинге. По методике Национального рейтингового агентства, в 2025 году регион находится в группе IC, что отражает наличие и конкурентных преимуществ, и барьеров [4].

Сравним положение Ярославской области с соседними регионами Центрального федерального округа – Ивановской, Тверской и Костромской областями.

По данным того же рейтинга на 2025 год:

— Ивановская область отнесена к группе ID, что свидетельствует о несколько ограниченном инвестиционном потенциале и повышенных рисках по сравнению с Ярославской областью;

— Тверская область входит в группу IC, демонстрируя схожую с Ярославской областью комбинацию факторов – достаточный базовый потенциал при наличии значимых структурных ограничений;

— Костромская область классифицирована как регион группы ID, где инвестиционная привлекательность сдерживается более выраженными барьерами в инфраструктурной и институциональной сферах.

Таким образом, Ярославская область в рамках рассматриваемой группы регионов выделяется относительно сбалансированной позицией: она превосходит Ивановскую и Костромскую области по уровню инвестиционного климата, а с Тверской областью находится на сопоставимом уровне, различаясь лишь по отдельным компонентам потенциала и рисков.

Динамика иностранных инвестиций за последнее десятилетие была волнообразной, с заметными пиками в докризисные периоды [2].

В 2022–2024 гг. наблюдалась переориентация инвестиционных потоков.

Традиционные источники финансирования инвестиций от стран ЕС и США сократились:

- из ЕС на 79,8 % по сравнению с 2021 г.;
- из США – практически до нуля (новые проекты не запускаются, инвестиции ограничены уже накопленным капиталом).

Увеличилась активность инвесторов из стран Азии и СНГ:

- Китай: приток ПИИ в 2024 г. составил 1,8 млрд USD (в 2021–2023 гг. от 0,5 до 2,5 млрд USD);
- Индия и ОАЭ: совокупная доля 20 % от общего объема иностранных инвестиций, объем в 2024 г. 0,8 млрд USD (рост на 40–50 % к уровню 2022 г.);
- Турция: доля 10 %, объем в 2024 г. 0,5 млрд USD (рост на 30–40 % к уровню 2022 г.) [2]

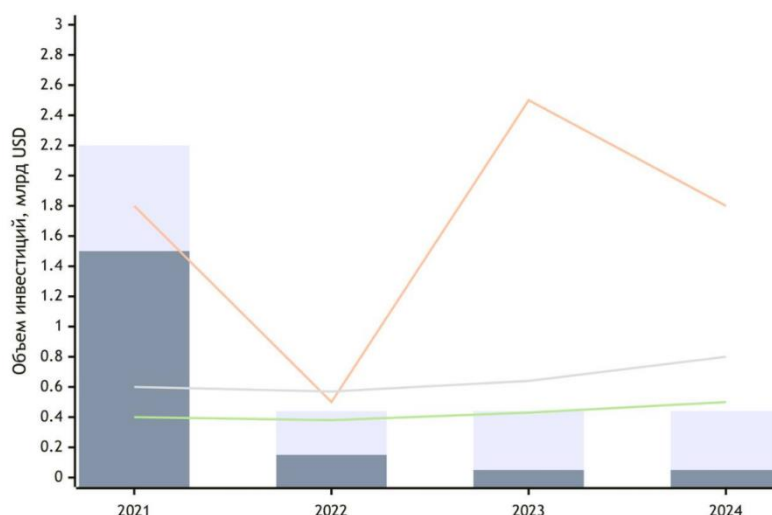


Рисунок 1 – Динамика иностранных инвестиций в Ярославской области (2021–2024 гг.) [2]

Представленные данные на рисунке 1 свидетельствуют о структурной трансформации инвестиционного ландшафта Ярославской области, характеризующейся выраженной сменой географических приоритетов внешнего финансирования.

Визуализация демонстрирует две контрастные тенденции. С одной стороны, наблюдается резкое сокращение инвестиционной активности традиционных западных партнеров: объем инвестиций из Европейского союза снизился на 79,8 % относительно показателей 2021 года, а финансовые потоки из США практически прекратились, ограничившись поддержкой ранее созданных активов.

С другой стороны, образовавшийся инвестиционный вакуум был компенсирован активизацией новых партнеров. Китай занял лидирующие позиции с объемом прямых иностранных инвестиций в размере 1,8 млрд долларов США в 2024 году. Одновременно отмечается рост инвестиционной активности других восточных юрисдикций: совокупная доля Индии и ОАЭ достигла примерно 20 % от общего объема иностранных инвестиций, а Турции – примерно 10 %.

Таким образом, произошла полная геоэкономическая переориентация инвестиционных потоков региона – от традиционных западных партнеров к странам Азии и Ближнего Востока, что привело к формированию новой, многополярной архитектуры внешнего финансирования экономики области.

Примерами успешной работы иностранного капитала в Ярославской области являются:

— Ярославский шинный завод, входящий в международный холдинг, один из крупнейших производителей шин в Восточной Европе.

— Производственные предприятия с участием японских и южнокорейских компаний в сфере автокомпонентов (например, Bosch, Sandvik).

— Проекты в фармацевтической отрасли, такие как «Р-Фарм», активно привлекающий иностранных партнеров для разработки новых лекарственных форм и технологий.

Структура иностранных инвестиций в Ярославской области имеет выраженную отраслевую и географическую специфику (рисунок 2).

В отраслевом разрезе доминируют:

- Обрабатывающие производства (химическая промышленность, машиностроение).
- Транспорт и логистика,
- Торговля и сельское хозяйство.

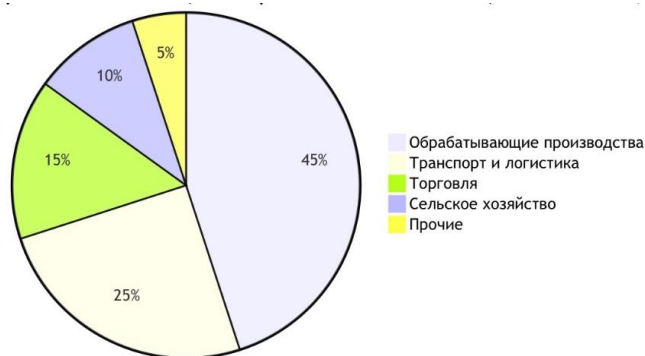


Рисунок 2 – Структура иностранных инвестиций [3]

Географическая структура изменилась. До 2022 г. ведущими иностранными инвесторами были Германия и США, а сейчас активность проявляют компании из Китая, Индии и Турции. Основную долю составляют прямые и прочие инвестиции, в то время как портфельные остаются незначительными.

До 2022 года:

— Германия: доля в ПИИ – около 10,1 % (данные Росстата за 2013 г.);

— США: объём ПИИ в 2021 г. – \$12,05 млрд.

После 2022 года:

— Китай: приток ПИИ в 2024 г. \$1,8 млрд (в 2021–2023 гг. от \$0,5 до \$2,5 млрд).

— Индия и ОАЭ: совокупная доля – 20 % от общего объёма иностранных инвестиций; объём в 2024 г. \$0,8 млрд.

— Турция: доля 10 %; объём в 2024 г. \$5,3 млрд.

Структура инвестиций (2024 г.):

— прямые и прочие инвестиции: накопленный объём ПИИ-\$216 млрд (на 57 % меньше, чем в начале 2022 г. \$497,7 млрд);

— портфельные инвестиции: остаются незначительными (из-за блокировки активов и запрета на вывод капитала) [2].

Таблица – SWOT-анализ инвестиционных показателей (составлена авторами)

|                 |                                                                                                                                    |
|-----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Сильные стороны | Выгодное положение, развитая промышленная база, высококвалифицированные кадры                                                      |
| Слабые стороны  | Износ основных фондов, недостаток инновационной инфраструктуры, административные барьеры                                           |
| Возможности     | Переориентация на рынки дружественных стран, развитие новых специализаций, использование государственно-частного партнерства (ГЧП) |
| Угрозы          | Санкционное давление, конкуренция среди регионов, макроэкономическая нестабильность                                                |

Перспективные точки роста для привлечения ПИИ в Ярославскую область включают:

1. Новая химия и фармацевтика: создание кластеров по производству высокотехнологичной химической продукции и фармацевтических субстанций.
2. Авто и авиакомпоненты: развитие производства комплектующих с кооперацией местных производителей.
3. Логистический хаб: СОЗДАНИЕ мультимодальных центров для обслуживания товарооборота, в частности с учетом новых торговых путей.
4. IT и креативные индустрии: привлечение инвестиций в разработку программного обеспечения и медиапроизводство, опираясь на местный кадровый потенциал [3].

Стратегические приоритеты должны включать:

- Упрощение административных процедур и защита прав инвесторов.
- Развитие инфраструктуры, создание индустриальных парков и технопарков с необходимой инженерной инфраструктурой.
- Целевой поиск инвесторов и презентация потенциала области на международных площадках.
- Формирование кластеров и кооперации между крупными предприятиями и МСП.
- Инвестиции в образование, соответствующее потребностям отраслей.

Ярославская область обладает значительным потенциалом для привлечения иностранных инвестиций, где ключом к успеху станет активная и структурированная региональная политика, направленная на создание мягкого инвестиционного климата. Реализация мер по перспективным точкам роста позволит не только стабилизировать приток иностранных инвестиций, но и стимулировать создание рабочих мест, социальной инфраструктуры и налоговых поступлений в доход областного бюджета.

Поворотный момент в истории России в начале XX века ознаменовался крахом традиционного аграрного общества и возникновением индустриального. С. Ю. Витте, как реформатор, стремился европеизировать капиталистические структуры страны. Его реформы были направлены на создание национальной промышленности и включали реформирование Государственного банка, введение нового налогообложения и поддержку защиты отечественных производителей. Результативность реформ зависела от использования исторического опыта и успешной адаптации политической системы к социальным изменениям.

### ***Библиографический список***

1. Статистика внешнего сектора. Прямые инвестиции // Cbr.ru : [сайт]. — 2025. — URL : [https://cbr.ru/statistics/macro\\_itm/external\\_sector/di/](https://cbr.ru/statistics/macro_itm/external_sector/di/) (дата обращения : 10.11.2025).

2. Иностранные инвестиции в регионах России: тренды и перспективы // Аналитический центр при Правительстве Российской Федерации : [сайт]. — 2025. — URL : <https://ac.gov.ru/> (дата обращения : 14.11.2025).
3. Инвестиционная политика Ярославской области // Официальный портал Ярославской области : [сайт]. — 2025. — URL : <https://invest76.ru/>, <https://www.yarregion.ru/depts/der/Pages/invest.aspx> (дата обращения : 14.11.2025).
4. Обзор инвестиционного климата в России // Министерство экономического развития Российской Федерации : [сайт]. — 2025. — URL : [https://www.economy.gov.ru/material/directions/investicionnaya\\_deyatelnost/investklimat/](https://www.economy.gov.ru/material/directions/investicionnaya_deyatelnost/investklimat/) (дата обращения : 14.11.2025).
5. Иванов, С. В. Инновационные стартапы как инструмент обеспечения безопасности России и регионов / С. В. Иванов, Ю. В. Коречков, Л. А. Леженина, М. А. Калинин [и др.]. — Ярославль : Аверс Плюс, 2025. — 164 с.
6. Коречков, Ю. В. Актуальные проблемы управления национальной экономикой : монография / Ю. В. Коречков, С. В. Иванов. — Ярославль : Образовательная организация высшего образования (частное учреждение) «Международная академия бизнеса и новых технологий (МУБиНТ)», 2020. — 112 с.

*УДК 332.1*

## **РОЛЬ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ ХАБОВ В СОВЕРШЕНСТВОВАНИИ РЕГИОНАЛЬНОЙ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ЭКОСИСТЕМЫ**

## **THE ROLE OF TECHNOLOGY HUBS IN IMPROVING THE REGIONAL INVESTMENT ECOSYSTEM**

**М. Ш. Джуссоева**  
*студентка*

*E-mail: m.dzhussoeva@mail.ru*

**М. И. Максимов**

*кандидат технических наук, доцент базовой кафедры  
управления инновационной и промышленной политикой*

*E-mail: maksimov.mi@rea.ru*

*Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова (Москва)*

**М. Sh. Dzhussoeva**  
*Student*

**M. I. Maksimov**

*Candidate of Technical Sciences, Associate Professor Joint Department  
of Management Innovation and Industrial Policy  
Plekhanov Russian University of Economics (Moscow)*

### **Аннотация**

В статье проанализированы перспективы и проблемы формирования инвестиционной экосистемы в регионах России, целью которого является повышение инвестиционной привлекательности, устойчивого экономического роста регионов, а также улучшения качества жизни населения. Рассмотрены эффективные институты поддержки инвесторов, развитие транспортной и социальной инфраструктур, создание индустриальных парков и технопарков, а также кадровый потенциал играют ключевую роль в формировании благоприятного инвестиционного климата. Также выявлено, что комплексный подход к разви-

тию инвестиционной экосистемы требует взаимодействия государственных органов, бизнеса и образовательных учреждений.

**Ключевые слова:** инновации, технологический хаб, инвестиционная экосистема, региональная экономика, развитие экосистем, инвестиционный климат.

**Abstract**

This article analyzes the prospects and challenges of developing an investment ecosystem in Russia's regions, aimed at increasing investment attractiveness, promoting sustainable economic growth and improving the quality of life. Effective investor support institutions, the development of transport and social infrastructure, the creation of industrial and technology parks and human resources are considered key factors in creating a favorable investment climate. It also reveals that a comprehensive approach to developing an investment ecosystem requires collaboration between government agencies, businesses and educational institutions.

**Key words:** innovation, technology hub, investment ecosystem, regional economy, ecosystem development, investment climate.

На данный момент формирование региональной инвестиционной экосистемы в России критически важно для повышения инвестиционной привлекательности, устойчивого экономического роста регионов, а также улучшения качества жизни населения. Проблема развития отдалённых территорий проявляется в недостатке инфраструктуры и высоких административных барьерах.

Существуют факторы, которые непосредственно влияют на инвестиционную привлекательность региона. Во-первых, эффективные институты поддержки инвесторов играют ключевую роль в упрощении взаимодействия между инвесторами и органами власти. К ним относятся агентства инвестиционного развития и центры поддержки предпринимательства. Во-вторых, развитие транспортной и социальной инфраструктур, а также создание промышленных парков и технопарков способствует улучшению инвестиционного климата. Последним важным фактором является кадровый потенциал: наличие квалифицированных кадров и образовательных учреждений, подготавливающих специалистов, является важным моментом для инвесторов, упрощающим некоторые мероприятия [1].

Развитие региональной инвестиционной экосистемы требует комплексного подхода и активного взаимодействия между государственными органами, бизнесом и образовательными учреждениями.

Инновационная инфраструктура – совокупность объектов, которые оказывают различную помощь (информационную, материально-техническую и т. д.) и создают благоприятные условия для реализации инновационных проектов. В процессе создания такой инфраструктуры необходимо учитывать особенности каждого региона: его специализацию и особенности экономики для раскрытия полного потенциала. К объектам инновационной инфраструктуры можно отнести технопарки, особые экономические зоны, бизнес-инкубаторы, центры трансфера технологий. Технологический хаб – организационные структуры, целью которых является стимулирование и поддержка инновационной деятельности, что включает в себя развитие стартапов и сотрудничества между участниками инновационной экосистемы. Технологический уклад играет ключевую роль в социально-экономическом развитии общества, определяя направления и способы инновационного развития. Он позволяет по-новому взглянуть на поиск исследовательских инструментов для определения направлений и способов развития.

Хабы формируют сообщества для обмена знаниями и опытом, поддерживают и индивидуальный, и групповой подходы к обучению. Такой метод стимулирует инновации, что делает хабы площадками для образования, менторства и, соответственно, привлечения инвестиций. Более того, чаще всего инвесторы (корпоративные венчурные фонды, бизнес-ангелы) присутствуют в технологических хабах с перспективными проектами. Технологи-

ческие центры организуют множество мероприятий, которые способствуют налаживанию деловых связей, бесценных для роста стартапа.

Технологический хаб представляет собой сложную, многоуровневую систему. Для лучшего понимания его устройства ниже представлена визуальная модель, иллюстрирующая взаимосвязи между основными компонентами. Ниже представлена структура технологического хаба.

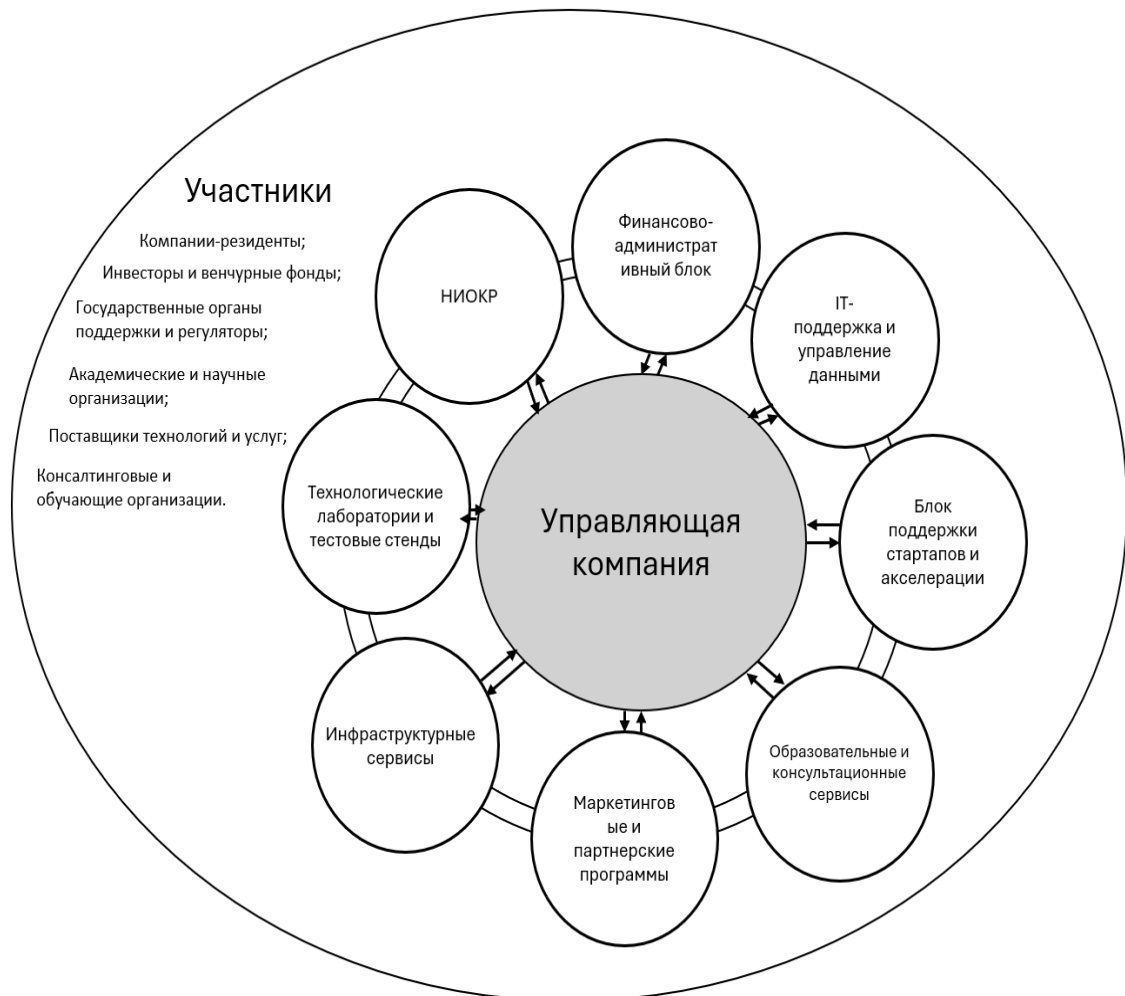


Рисунок – Структура технологического хаба (составлен авторами)

Между управляющей компанией, функциональными блоками и участниками проходят потоки информации, ресурсов, услуг и финансов, которые отображаются стрелками в схеме. Все элементы объединены единой координацией для достижения инновационной и коммерческой эффективности технологического хаба.

Чтобы лучше понимать роль каждого функционального блока, обратимся к таблице.

Таблица – Роли элементов технологического хаба (составлена авторами)

| Элемент                                    | Функциональная роль                                                                                                        |
|--------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Управляющая компания                       | Координация и управление всей деятельностью хаба, стратегическое планирование, развитие партнерств, привлечение инвестиций |
| Исследовательские центры (R&D)             | Проведение научных исследований и разработок, создание новых технологий и продуктов                                        |
| Технологические лаборатории                | Тестирование и прототипирование инноваций, пилотные проекты                                                                |
| Образовательные и консультационные сервисы | Обучение участников, повышение квалификации, консультирование по развитию проектов                                         |
| Инфраструктурные сервисы                   | Обеспечение участников офисами, производственными и складскими площадями, ИТ инфраструктурой                               |
| Финансово-административный блок            | Управление финансами, бухгалтерия, юридическая поддержка, администрирование хаба                                           |
| Маркетинговые и партнерские программы      | Продвижение хаба и его продуктов, развитие коммуникаций с внешними организациями                                           |
| ИТ-поддержка и управление данными          | Обеспечение информационных систем, кибербезопасность, поддержка цифровой инфраструктуры                                    |
| Блок поддержки стартапов и акселерации     | Менторство, доступ к ресурсам, помощь в получении инвестиций, развитие стартапов                                           |

Такое распределение функций обеспечивает слаженную работу технологического хаба как инновационной экосистемы с эффективным управлением, ресурсным и информационным обменом. Среди основных проблем, сдерживающих инвестиционную активность, можно выделить несколько факторов, которые комплексно влияют на развитие инвестиционного климата в регионах. Одним из факторов является низкий уровень участия финансовых ресурсов банковского сектора в инвестиционных проектах. Банки зачастую предпочитают направлять средства в менее рискованные проекты. Так они избегают долгосрочных или капиталоемких проектов; именно это ограничивает приток необходимого капитала для масштабных региональных инвестиций. Это связано с недостаточной прозрачностью проектов, отсутствием эффективных механизмов оценки рисков и недостаточной инфраструктурой поддержки инвесторов. Сложные процедуры согласования, большое количество разрешительных документов и недостаточная координация между органами власти создают значительные преграды для инвесторов, увеличивая время и стоимость реализации проектов.

Кроме того, региональная политика часто не адаптирована под реальные потребности бизнеса и не стимулирует инновации, что снижает мотивацию к активному вложению средств в локальную экономику. Это выражается, например, в негибких механизмах финансирования – процедуры получения грантов и субсидий часто требуют строгого соответствия формальным критериям и сопровождаются длительными сроками согласования. Это противопоставляет быстрой, итеративной природе стартапов, которым капитал необходим оперативно для проверки гипотез. Ещё одним примером является дисбаланс между инфраструктурой и кадрами: инвестиции часто направляются в строительство технопарков, при этом недофинансируются программы привлечения ведущих специалистов, переподготовки кадров и поддержки талантливой молодежи. Как следствие, созданная инфраструктура используется не в полной мере.

Также существует нерациональное распределение ресурсов и отсутствие значимых результатов, так как вместо разработки специализированных программ, учитывающих уникальные конкурентные преимущества территории, нередко тиражируются общие модели, такие как создание IT-кластеров. Для преодоления перечисленных проблем критически важным является внедрение системного стратегического планирования, ориентированного на долгосрочное развитие регионов с учётом их уникальных возможностей. Это позволяет создавать карты развития инвестиций, координировать усилия различных субъектов экономики и повышать результативность вложений.

Государственная поддержка должна включать комплекс мер от создания благоприятной нормативно-правовой среды и административных упрощений до финансовых инструментов, таких как субсидии, льготные кредиты, государственные гарантии и создание инфраструктуры поддержки инвесторов. Активное взаимодействие между федеральными, региональными и местными властями важно для формирования скоординированной инвестиционной политики, способствующей снижению рисков, росту доверия бизнеса и стимулированию притока капитала.

В совокупности стратегическое планирование и инициативы государственной поддержки формируют базис для повышения инвестиционной привлекательности регионов, способствуют укреплению внутреннего рынка, развитию квалифицированной рабочей силы и созданию устойчивой экономической среды. Это достигается через создание инновационной среды, включающей университеты, исследовательские центры, малый и крупный бизнес, что обеспечивает эффективное освоение инновационных процессов. Формирование благоприятной инновационной среды является фундаментом государственной инновационной политики и ключевым фактором культивирования инноваций. Дифференциация стратегий инновационного развития регионов позволяет выстраивать более эффективную траекторию реализации инновационной парадигмы, а оценка научного потенциала становится важной составляющей управления инновационным региональным развитием [2].

Совершенствование региональных инвестиционных экосистем осуществляется через моделирование и развитие технологических хабов, что включает в себя создание комплексной экономической среды, развитие инфраструктуры и стимулирование инновационного предпринимательства. Развитие технологических хабов является комплексным инструментом формирования современной инвестиционной экосистемы региона. Этот процесс включает три взаимосвязанных направления:

Во-первых, *формирование интегрированной экономической среды*. Хабы выступают катализатором для создания кластеров – географически близких объединений компаний, поставщиков, сервисов и научных организаций в определенной сфере. Например, хаб, сфокусированный на нефтехимии, естественным образом привлекает стартапы в смежных областях (новые катализаторы, переработка отходов), порождая синергетический эффект и самоподдерживающуюся среду для инвестиций.

Во-вторых, *целевое развитие инфраструктурного каркаса*. Речь идет о создании не просто площадок, а специализированной, «заточенной» под конкретные задачи инфраструктуры. Биотехнологическому хабу требуются лаборатории с высоким уровнем допуска и дорогостоящее аналитическое оборудование, в то время как IT-хабу критически важны дата-центры и оптоволоконные каналы связи. Такой подход превращает хаб в высокоэффективную фабрику по производству инноваций.

В-третьих, *культивирование предпринимательской культуры*. Хабы целенаправленно формируют среду для роста инновационных компаний с помощью акселерационных программ (трансформируют сырые идеи в инвестиционно-привлекательные бизнес-проекты), внутренней венчурной экосистемы (инвестиции в наиболее перспективные внутренние стартапы) и внедрения принципов открытых инноваций (постановка конкретных технологических задач.)

Регионы активно внедряют поддержку крупных проектов, создают индустриальные парки, технопарки и инновационные кластеры, а также IT- и технологические хабы, что способствует привлечению инвестиций и росту местного бизнеса. В инновационной сфере регионы Центральной России, Поволжья и Сибири конкурируют за звание IT-хабов. Калужская область и Татарстан создали особые экономические зоны для развития IT-индустрии и электронной промышленности, а Пермский край и Новгородская область предоставляют налоговые льготы технопаркам. В результате в 2024 году ожидается двузначный рост российского экспорта IT-услуг. Значительный вклад внесли IT-компании из Москвы, Санкт-Петербурга, Татарстана и Свердловской области [5].

По результатам рейтинга регионов по научно-технологическому развитию за 2024 г. лидерами рейтинга по науке и технологиям стали Москва, Республика Татарстан и Санкт-Петербург. В целом на долю десяти ведущих регионов Российской Федерации приходится 65 % российской отгруженной инновационной продукции, инновационных работ и общего объёма услуг. Регионы с более низким рейтингом, как правило, имеют более слабую научно-исследовательскую базу, ограниченные финансовые ресурсы или отстающее развитие высокотехнологичных и инновационных секторов экономики в силу исторических и географических факторов.

Таким образом, развитие инновационной инфраструктуры имеет решающее значение для создания благоприятного климата, стимулирующего инновационную деятельность. Объекты инновационной инфраструктуры оказывают различные виды поддержки: финансовую и консультационную помощь; создают особые условия для ведения бизнеса, предоставляют налоговые льготы; способствуют взаимодействию участников инновационной деятельности для эффективного осуществления компаниями инновационной деятельности.

Технологические хабы являются одним из источников инноваций, они стимулируют креативность и экономический рост. Осваивая новые горизонты, технологические хабы балансируют между преимуществами доступа к глобальным кадрам и экономией средств и задачами сохранения своей уникальной культуры, стимулирования инноваций и поддержки местных сообществ. Дальнейшее развитие технологических хабов, вероятно, будет предполагать сочетание физической и удалённой работы, использование их сильных сторон для дальнейшего развития инноваций и расширения границ возможного.

### ***Библиографический список***

1. Агабабова, С. Р. Инвестиционный климат регионов России в современных условиях / С. Р. Агабабова, З. И. Азиева // Региональная и отраслевая экономика. – 2025. – № 3. – URL : <https://cyberleninka.ru/article/n/investitsionnyy-klimat-regionov-rossii-v-sovremennyh-usloviyah> (дата обращения : 04.11.2025).
2. Сорокин, К. С. Роль государственных и частных инвестиций в развитии регионального инновационного потенциала / К. С. Сорокин // Journal of Monetary Economics and Management. – 2024. – № 10. – URL : <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-gosudarstvennyh-i-chastnyh-investitsiy-v-razvitiy-regionalnogo-innovatsionnogo-potentsiala> (дата обращения : 04.11.2025).
3. Национальный рейтинг состояния инвестиционного климата // ТАСС : [сайт]. — URL : <https://tass.ru/infographics/10163> (дата обращения : 04.11.2025).
4. Иванов, С. В. Инновационные стартапы как инструмент обеспечения безопасности России и регионов / С. В. Иванов, Ю. В. Коречков, Л. А. Леженина, М. А. Калинин [и др.]. – Ярославль : Аверс Плюс, 2025. – 164 с.
5. Коречков, Ю. В. Инновационная культура организаций высокотехнологичного сектора экономики / Ю. В. Коречков, М. А. Калинин, И. Б. Тесленко, О. В. Кваша // Менеджмент и бизнес-администрирование. – 2025. – № 1. – С. 197–208.

**ПРАКТИКИ ВЫХОДА РЕГИОНАЛЬНЫХ КОМПАНИЙ НА ВНЕШНИЕ РЫНКИ:  
ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЙ АСПЕКТ**

**PRACTICES OF REGIONAL COMPANIES ENTERING FOREIGN MARKETS:  
AN INSTITUTIONAL ASPECT**

***А. А. Иванова***

*студентка*

*E-mail: ivanova.aa@npuanet.ru*

***М. И. Максимов***

*кандидат технических наук, доцент базовой кафедры  
управления инновационной и промышленной политикой*

*E-mail: maksimov.mi@rea.ru*

*Российский экономический университет им. Г. В. Плеханова (Москва)*

***A. A. Ivanova***

*Student*

***M. I. Maksimov***

*Candidate of Technical Sciences, Associate Professor*

*At Base Department of Innovations and Industrial Policies Management*

*Plekhanov Russian University of Economics (Moscow)*

**Аннотация**

В статье рассматриваются институциональный аспект выхода региональных компаний на внешние (международные) рынки. Анализируются роль институтов, механизмы поддержки, ключевые барьеры и предлагаются рекомендации по совершенствованию институциональной среды для стимулирования экспортной активности регионального бизнеса.

**Ключевые слова:** внешние рынки, институциональный подход, региональные компании, институциональная среда, институциональные барьеры, механизмы поддержки.

**Abstract**

The article considers the institutional aspect of regional companies' access to external (international) markets. It analyzes the role of institutions, support mechanisms, key barriers and offers recommendations for improving the institutional environment to stimulate export activity of regional business.

**Keywords:** external markets, institutional approach, regional companies, institutional environment, institutional barriers, support mechanisms.

В современных условиях, где глобализация и усиление конкуренции являются одними из ключевых факторов развития, выход на внешние рынки становится стратегически важной инициативой не только для крупных корпораций, но и для компаний из регионов. Расширение за рубеж – это возможность диверсифицировать риски, получить доступ к новым технологиям, увеличить объемы производства и, как результат, обеспечить устойчивый рост. На пути внешнеэкономического расширения компании сталкиваются с многочисленными вызовами, преодоление которых требует не только достаточных внутренних ресурсов компании, но и благоприятной внешней среды. Одним из факторов успеха в этом процессе выступает институциональный аспект. Под институциональным аспектом понимается совокупность формальных правил (законы, постановления, государственные программы) и неформальных норм (деловые традиции и обычаи), а также организаций, отве-

чающих за их реализацию и регулировку. Эффективная институциональная среда способна значительно минимизировать риски международной деятельности.

Цель статьи – проанализировать институциональные практики и механизмы, способствующие выходу региональных компаний на внешние рынки.

Задачи включают: раскрытие теоретических основ институционального подхода, выявление особенностей региональных компаний, описание действующих механизмов поддержки, определение институциональных барьеров и формулирование рекомендаций по повышению эффективности работы с институтами для стимулирования экспортной деятельности в регионах России.

По официальным данным Росстата (см. таблицу), общий экспорт из России значительно вырос за последние 20 лет – в 2022 году объём почти в шесть раз превосходил показатель 2000 года.

Таблица – Объёмы экспорта из России за два прошедших десятилетия (составлена авторами)

| Экспорт                        | Объёмы экспорта (миллионов долларов США) |         |         |         |        |        |
|--------------------------------|------------------------------------------|---------|---------|---------|--------|--------|
|                                | 2000                                     | 2010    | 2020    | 2021    | 2022   | 2023   |
| Всего                          | 103 093                                  | 397 068 | 337 295 | 492 907 | 592,1* | 425,1* |
| В том числе:                   |                                          |         |         |         |        |        |
| Со странами СНГ                | 13 824                                   | 59 601  | 48 690  | 65 320  | ...    | ...    |
| Со странами дальнего зарубежья | 89 269                                   | 337 467 | 288 605 | 427 587 | ...    | ...    |

*\* По данным ФТС России, размещенным на официальном сайте ФТС России, млрд долларов США*

Несмотря на значительные колебания и спад после 2023, вызванный изменениями геополитической обстановки, санкционным давлением и структурной перестройкой всей внешней торговли России, линия тренда на диаграмме (см. рисунок) демонстрирует восходящую тенденцию изменения объёма российского экспорта.

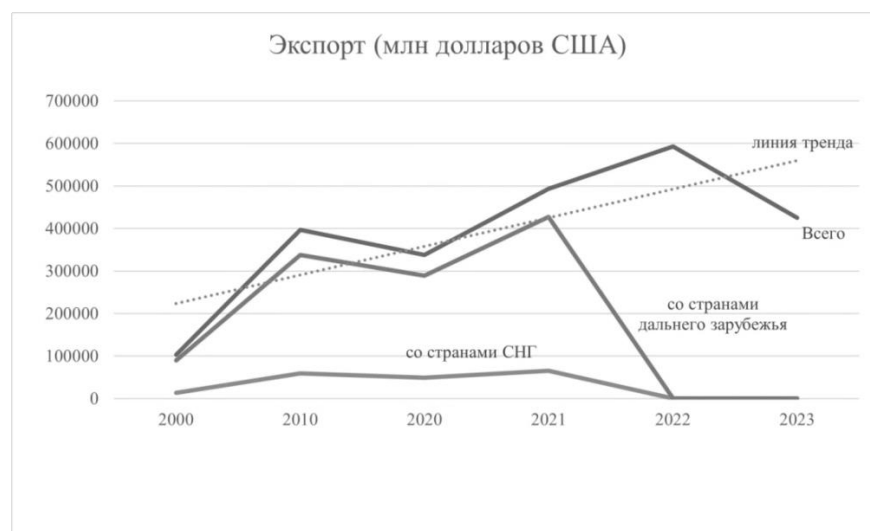


Рисунок – График объёма российского экспорта (составлен авторами)

Восходящая тенденция роста объёма экспорта в России является индикатором эффективности институциональной среды, в которой компании, существуя в определённых условиях, имеют возможность реализации практик выхода на внешние рынки.

*Теоретические основы институционального подхода.* Институты – это созданные человеком формальные (законы, конституции) и неформальные (традиции, обычаи, нормы поведения) ограничительные рамки, задача которых состоит в том, чтобы структурировать взаимодействия между людьми, снижать неопределенность и формировать стимулы. Они возникают как реакция на необходимость координации и кооперации между людьми в условиях ограниченной информации и вычислительных способностей. Важно различать институты и организации: организации являются игроками, в то время как институты – правилами игры. Институциональные рамки оказывают решающее влияние и на то, какие именно организации возникают, и на то, как они развиваются. Но в свою очередь и организации оказывают влияние на процесс изменения институциональных рамок. Институты обеспечивают стабильность, но одновременно способны к постепенным изменениям под влиянием организаций и меняющихся условий [2].

В каждой стране стратегическое поведение компаний находится под влиянием особой институциональной среды, в которой действуют определенные правила и механизмы. При выходе на зарубежные рынки компании сталкиваются с двойной институциональной средой: внутренней (страны происхождения) и внешней (страны назначения). Институциональный подход сфокусирован на изучении динамического взаимодействия институтов с организациями, а исходом этого взаимодействия можно определить стратегический выбор компании. [2].

Роль институтов, правил и норм заключается в следующем:

- Снижение неопределенности через четкие правила, нормы и механизмы регулирования внешнеэкономической деятельности – они создают предсказуемые условия для бизнеса.

- Легитимация действий компаний, что обеспечивает правовую определенность для иностранных контрагентов.

- Предоставление ресурсов через институты развития и государственные программы – это помогает компаниям получить доступ к финансированию, информации и консультационной поддержке [3].

В каждой институциональной среде есть как стимулы (субсидии, налоговые льготы, страховые механизмы), так и барьеры (сложные таможенные процедуры, административные препоны, различия в стандартах). Для региональных компаний, в большинстве своём обладающих ограниченными ресурсами, именно поддержка институтов часто становится решающим фактором в принятии решений о выходе на международные рынки.

*Особенности региональных компаний при выходе на внешние рынки.* В отличие от крупных транснациональных корпораций, региональные компании обладают рядом особенностей:

- ограниченность ресурсов, выраженная в нехватке финансовых средств, кадров с компетенциями в международном бизнесе и управленческого опыта для ведения внешнеэкономической деятельности;

- нацеленность на местный или национальный рынок, и, как следствие, слабая осведомленность о возможностях и ограничениях зарубежных рынков;

- низкая узнаваемость и отсутствие репутации на международной арене – это повышает риски для потенциальных партнеров.

- ключевые вызовы включают сложности в поиске иностранных партнеров, проведении маркетинговых исследований и адаптации продукта под требования зарубежного рынка [4].

Таким образом, специфические черты региональных компаний делают институциональную поддержку критически важной. Обладая пониманием локальной специфики, институты могут создавать целевые программы поддержки, развивать экспортную инфра-

структуру (логистические хабы, промышленные парки) и предоставлять финансовые меры поддержки (например, софинансирование участия в международных выставках).

*Практики выхода на внешние рынки: институциональные механизмы.* Для преодоления сложностей региональные компании активно используют следующие институциональные механизмы:

Механизмы государственной поддержки – такие институты, как АО «Российский экспортный центр» (РЭЦ) и его региональные представительства – предлагают финансовую поддержку (кредитование, страхование экспортных контрактов), образовательные программы, поиск партнеров, а также сервисную помощь в прохождении таможенных процедур [5].

Отраслевые ассоциации и региональные кластеры (например, в агропромышленном или IT-секторе) позволяют компаниям объединять ресурсы для совместного выхода на рынок, проводить коллективные переговоры и делиться опытом. Торгово-промышленные палаты выступают в роли посредников, организуя бизнес-миссии и предоставляя экспертизу [6].

Компании могут получать целенаправленную поддержку по конкретным экспортным проектам, обращаясь в региональные центры содействия экспорту. Помощь варьируется от экспертных консультаций по иностранному законодательству до практического содействия в сертификации товаров.

Успешным примером является практика Татарстана, где создана разветвленная система поддержки экспорта. В республике уделяется особое внимание развитию экспортного потенциала компаний. Татарстан ориентируется на координацию и поддержку со стороны федеральных органов власти: в 2016 г. подписано соглашение с АО «Российский экспортный центр» о сотрудничестве в сфере развития экспортной деятельности, в 2017 г. еще одно соглашение – о создании пилотного центра консультационной поддержки экспорта продукции агропромышленного комплекса региона. Реализацией соглашения занимаются Центр координации поддержки экспортноориентированных субъектов малого и среднего предпринимательства в Республике Татарстан и Министерство сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан.

Центр поддержки экспорта РТ, входящий в структуру Фонда поддержки предпринимательства при Минэкономике Татарстана, помогает малому и среднему бизнесу в экспортной деятельности в рамках региональных программ и обеспечивает доступ к мерам поддержки РЭЦ. Для координации данной деятельности в 2018 году был учрежден Экспортный совет во главе с Президентом Татарстана Р. Н. Миннихановым. В состав этого коллегиального органа вошли представители государственных структур и организаций, курирующих работу с экспортноориентированными предприятиями [7].

*Институциональные барьеры и проблемы.* Несмотря на наличие поддержки, в институциональном подходе есть некоторые сложности, связанные с соблюдением формальностей.

Во-первых, бюрократия и нормативные препятствия – избыточные административные процедуры как на внутреннем рынке (получение разрешительных документов), так и при таможенном оформлении грузов – значительно усложняют и замедляют процессы выхода на зарубежные рынки. Эти препятствия создают высокие издержки, что напрямую соотносится с теорией Дугласа Норта о том, что неэффективные институты тормозят экономический обмен [2]. На внутреннем рынке это может выражаться в длительных процедурах получения экспортных лицензий, сертификатов происхождения товаров или санитарных разрешений. Например, для экспорта пищевой продукции часто требуется пройти многоэтапную проверку в Россельхознадзоре и других надзорных органах, что отнимает недели, а иногда и месяцы. При таможенном оформлении грузов компании сталкиваются с постоянно меняющимися правилами и требованиями к документации, что приводит

к простоям на границе и штрафам. Эти административные препятствия существенно замедляют выход на рынки и снижают конкурентоспособность компаний, особенно в быстро меняющихся секторах, таких как логистика или скоропортящиеся товары.

Во-вторых, многие компании, особенно субъекты малого и среднего предпринимательства (МСП), не знают о существующих мерах поддержки или считают процедуру их получения слишком сложной, что лишает их возможностей получения поддержки. Даже зная о существовании таких мер, предприниматели часто сталкиваются с настолько сложной и запутанной процедурой оформления заявок, что потенциальная выгода не окупает затраченных усилий и времени. Классическим примером является доступ к льготным кредитам для экспортеров: банки, действуя как рациональные агенты в условиях неполной информации, требуют от начинающих экспортеров обширного залогового обеспечения и длительной кредитной истории, что по сути закрывает для них этот канал финансирования. Таким образом, институциональная поддержка оказывается недостижимой для тех, кто в ней больше всего нуждается.

В-третьих, существуют проблемы сертификации и стандартизации. Необходимость приведения продукции в соответствие с жесткими (и часто отличающимися от российских) техническими регламентами и стандартами стран-импортеров требует от компании значительных инвестиций в исследования, модернизацию производства и проведение испытаний в аккредитованных лабораториях.

Например, для выхода на рынок Европейского Союза производителю электроники необходимо обеспечить соответствие директивам RoHS (об ограничении использования опасных веществ) и CE-маркировке, что влечет за собой перестройку цепочки поставок и производственных процессов. Эти стандарты часто не только жестче российских, но и фундаментально отличаются по своей философии и требованиям, создавая разрыв между институциональными средами разных стран. Затраты на такую адаптацию могут быть неподъемными для МСП, что исключает их с целых сегментов международного рынка [2].

Для преодоления институциональных ограничений и создания стимулов для роста экспорта необходим комплекс мер, направленных на изменение институциональной среды.

*Направления реформ и инициатив.* Упрощение административных процедур, например, внедрение «единого окна» для экспортеров на региональном уровне, цифровизация процессов получения разрешительных документов, позволит повысить количество фирм, желающих участвовать во внешнеэкономической деятельности, улучшить эффективность работы с институтами, а также ускорить сам процесс выхода на зарубежные рынки. Другим важным рычагом выхода на внешние рынки могут стать региональные гарантийные фонды, которые помогут малым фирмам получать экспортные кредиты. Такие фонды дают доступ к более крупному финансированию, чем в обычных условиях может дать банк в силу в силу строгих требований к залоговому обеспечению. Фонд выступает поручителем компании перед банком, принимая на себя значительную часть риска. Таким образом, гарантийный фонд не просто помогает получить кредит, акратно увеличивает финансовые возможности компании, позволяя ей братья за более серьезные и амбициозные экспортные контракты, которые были бы недоступны при стандартном подходе банка.

Стимулирование кооперации путём развития программ, нацеленных на создание экспортных консорциумов среди малых и средних предприятий может помочь региональному бизнесу преодолеть ключевые барьеры, недоступные для одиночных игроков, и конкурировать с крупными международными компаниями.

*Роль цифровизации и повышения прозрачности институтов.* Создание общедоступных цифровых платформ, аккумулирующих всю информацию о мерах поддержки, требованиях внешних рынков и вакантных экспортных нишах повысит прозрачность и снизит информационные барьеры. Такие платформы действуют как централизованный и доверенный источник, уменьшающий транзакционные издержки компаний на поиск и

верификацию данных. Например, вместо того чтобы тратить ресурсы на мониторинг десятков сайтов министерств, банков и некоммерческих организаций, предприниматель получает единый «информационный шлюз». Это позволяет малым фирмам, не обладающим большими информационными ресурсами, быстро находить подходящие для них льготные программы, изучать конкретные требования таких сложных рынков, как ЕС или Китай, и идентифицировать незанятые рыночные сегменты.

В долгосрочной перспективе прозрачность, обеспечиваемая такой платформой, повышает легитимность институтов поддержки и доверие бизнеса к ним, так как все правила и возможности становятся видимыми и понятными для всех участников.

*Развитие международного сотрудничества и обмена опытом.* Активное участие региональных институтов в международных выставках, форумах и программах межрегионального сотрудничества поможет установить прямые контакты и обменяться лучшими практиками с зарубежными коллегами для дальнейшей интеграции полученной информации в российский региональный бизнес. Участие, к примеру, в агропродовольственном форуме в Юго-Восточной Азии позволяет российским производителям не просто узнать о директивах, а вживую пообщаться с будущими партнерами и сертифицирующими органами, понять реальные ожидания рынка и установить доверительные отношения. Эти связи снижают риски и издержки последующих транзакций, создавая социальный капитал, который невозможно приобрести иным путем. Интеграция этого опыта позволяет адаптировать лучшие международные управленческие и производственные модели к местным условиям, повышая общую конкурентоспособность регионального бизнеса и облегчая его мягкое встраивание в глобальные цепочки.

Выход региональных компаний на внешние рынки является довольно сложным процессом, требующим хорошей требующим хорошей системной подготовки и комплексной поддержки на всех этапах. Успех этой инициативы в значительной степени зависит от качества институциональной среды страны происхождения компании. Специализированные институты выступают в роли помощников для регионального бизнеса, компенсируя его нехватку ресурсов и опыта. Это позволяет компаниям выходить на международные рынки с меньшими рисками и затратами. Значение комплексного институционального подхода заключается в создании устойчивой экосистемы, где региональная компания получает структурную поддержку на всех этапах выхода на внешний рынок.

### ***Библиографический список***

1. Российский статистический ежегодник. 2024 // Федеральная служба государственной статистики (Росстат) : официальный сайт. — URL : [https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Ejagodnik\\_2024.htm](https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Ejagodnik_2024.htm) (дата обращения : 31.10.2025).
2. Норт, Д. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики / Д. Норт. — М. : Фонд экономической книги «Начала», 1997. — 190 с.
3. Тамбовцев, В. Л. Институты и их роль в снижении неопределенности экономической деятельности / В. Л. Тамбовцев // Вестник Московского университета. Серия 6 : Экономика. — 2017. — № 4. — С. 3–19.
4. Мосейко, В. О. Многофакторная оценка экспортного потенциала малых и средних предприятий региона / В. О. Мосейко, Ю. М. Азмина // Вестник Волгоградского государственного университета. — Сер. 3, Экон. Экол. — 2012. — № 2. — С. 3–19.
5. О центре «Российский экспортный центр» // АО «Российский экспортный центр» : официальный сайт. — URL : <https://www.exportcenter.ru/company/> (дата обращения : 02.11.2025).
6. Сапир, Е. В. Институциональный механизм повышения экспортного потенциала региона / Е. В. Сапир, А. Г. Шмураткина // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. — 2012. — С. 169–176.

7. Гильманов, И. И. Поддержка экспорта на уровне регионов: опыт Республики Татарстан / И. И. Гильманов // *Управленческое консультирование*. — 2021. — № 6. — С. 17–31.
8. Коречков, Ю. В. Геоолигархия, деньги и геополитические взрывы / Ю. В. Коречков, С. А. Сироткин // *Теоретическая экономика*. — 2024. — № 5 (113). — С. 101–113.
9. Арзуманян, А. А. Выбор оптимальных бизнес-моделей корпоративного развития (на примере AZIMUT HOTELS) / А. А. Арзуманян, К. Ф. Карапетян, В. Ю. Шимонов, Д. К. Балаханова, Ю. В. Коречков // *Экономика и управление: проблемы, решения*. — 2024. — Т. 2. — № 5 (146). — С. 15–24.
10. Kiselev, V. M. Development of the Russian chemical complex in 2022 / V. V. Velikorossov, S. V. Savinkov, Yu. V. Korechkov, S. L. Ozerov, A. D. Bezdelov / *E3S WEB OF CONFERENCES*. — 2024. — Т. 535. — С. 603.

*УДК 378.1*

**ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ВОЕННО-  
ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПОДГОТОВКИ МЛАДШИХ СПЕЦИАЛИСТОВ ПВО  
В ИНТЕРЕСАХ ВОЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ**

**THE INSTITUTIONAL FRAMEWORK FOR PROVIDING MILITARY  
PROFESSIONAL TRAINING FOR JUNIOR AIR DEFENSE SPECIALISTS  
IN THE INTERESTS OF MILITARY SECURITY**

**М. А. Калинин**

*кандидат социологических наук*

*начальник кафедры военно-политической работы в войсках (силах)*

*E-mail: kma\_im@list.ru*

**Е. О. Желонкин**

*адъюнкт*

*E-mail: jjannau@rambler.ru*

*Ярославское высшее военное училище противовоздушной обороны  
имени Маршала Советского Союза Л. А. Говорова*

**М. А. Kalinin**

*Candidate of Sociological Sciences*

*Head of the Department of Military and Political Work in the Armed Forces*

**E. O. Zhelonkin**

*Adjunct*

*Yaroslavl Higher Military School of Air Defense  
named after Marshal of the Soviet Union L. A. Govorov*

**Аннотация**

В статье выявлены отдельные теоретические аспекты подготовки военных кадров, что является важным составляющим элементом военно-экономической системы. Выделены методические основы обеспечения военно-профессиональной подготовки младших специалистов в системе противовоздушной обороны. Выявлены факторы, влияющие на развитие системы военного образования.

**Ключевые слова:** военная экономика, военная педагогика, система ПВО, младшие специалисты.

**Abstract**

The article identifies some theoretical aspects of military personnel training, which is an important component of the military-economic system. The methodological foundations of

providing military professional training for junior specialists in the air defense system are highlighted. The factors influencing the development of the military education system have been identified.

**Keywords:** military economics, military pedagogy, air defense system, junior specialists.

Подготовка военных кадров является важным составляющим элементом военно-экономической системы, которая представляет собой совокупность специализированных структур экономики, военного производства и органов управления Вооруженными силами Российской Федерации для экономического обеспечения военного строительства, подготовки и ведения войн, защиты военной безопасности.

В структуру военно-экономической системы входят две подсистемы, характеризующие специфические военно-экономические отношения. Одну из таких подсистем характеризует оборонно-промышленный комплекс (ОПК), в котором реализуются военно-экономические отношения между государством, предприятиями, Министерством обороны и другими субъектами рынка по поводу разработки, создания, производства, модернизации, ремонта и утилизации военной техники. Второй подсистемой является экономика Вооружённых сил, которая включает в себя отношения по поводу производства, обмена, финансов и потребления военного продукта. Важными задачами экономики Вооружённых сил Российской Федерации являются: определение военно-экономических потребностей и нахождение возможных источников их удовлетворения, размещение заказов на военную продукцию; обеспечение вооружённых сил конечной военной продукцией; организация эффективного потребления различных видов ресурсов; кадровое обеспечение Вооружённых сил Российской Федерации.

Перечисленная последней среди задач экономики Вооружённых сил Российской Федерации подготовка военных кадров на самом деле является системообразующей задачей в целеполагании военной экономики. Это означает, что в системе социально-экономических отношений большое место занимает образовательный процесс, в ходе которого формируются компетенции будущих специалистов. Выделим некоторые теоретические основы обеспечения военно-профессиональной подготовки младших специалистов в системе противовоздушной обороны.

Формирование военно-профессиональных компетенций. В ходе подготовки младших специалистов системы противовоздушной обороны главной задачей является развитие не только знаний и умений, но и навыков, которые обеспечивают выполнение обязанностей по должностному предназначению.

Использование системы целеполагания в подготовке младших специалистов системы противовоздушной обороны. Необходимо решать учебно-боевые задачи в единой системе тактических и командно-штабных учений. Она обеспечивает поэтапное совершенствование умений и навыков в выполнении функциональных обязанностей.

Организация обучения в условиях, приближённых к боевой обстановке. Такой подход позволяет готовить младших специалистов системы противовоздушной обороны к организации противовоздушной обороны при подготовке и выполнении боевых задач.

Наличие современной учебно-материальной базы. Для обучения применяются тренажёры с использованием штатной техники и учебно-тренировочных средств.

Использование социально-психологических методов обучения. Условия современной войны требуют, чтобы для успешного выполнения боевых и учебно-боевых задач, переработки значительного объёма текущей информации, оценки воздушной обстановки, принятия решений и своевременной их реализации от военного специалиста ПВО осуществлялась постоянная целенаправленная специальная и психологическая подготовка [1].

Использование современных методов управления войсками. Даже на уровне младших специалистов системы противовоздушной обороны необходимо формировать управ-

ленческие навыки, которые необходимы для качественного выполнения задач военно-профессиональной деятельности.

В современном мире затраты на системы противовоздушной обороны растут из-за растущего спроса и числа угроз воздушного базирования. Ожидается, что рынок оружия в системе ПВО в мире достигнет 21,41 миллиарда долларов в 2027 году при среднегодовом росте в 7,4 %. Для уничтожения вражеских ракет на 46 миллионов долларов понадобилось зарядов для систем ПВО на 8,3 миллиона долларов [2].

С учетом промахов и неисправностей получается пропорция пять к одному. Это свидетельствует о том, что на каждый затраченный рубль или доллар уничтожается воздушной и космической военной техники в пять раз больше. Приведём пример: только за июнь 2023 г. российские системы ПВО сбили 158 снарядов систем РСЗО HIMARS, 25 ракет Storm Shadow и 386 украинских дронов. По приблизительным подсчетам это оружие оценивается в 45–50 млн долларов (стоимость одного снаряда хаймарс составляет около 160 000 долларов, стоимость одной ракеты Storm Shadow – около 850 000 долларов, стоимость БПЛА составляет от 200 долларов до нескольких сотен тысяч долларов за штуку).

Все это подтверждает не только большую значимость войск ПВО для обеспечения военной безопасности, но и их социально-экономическую эффективность. Проводя совещание в Ижевске в сентябре 2023 г. В. В. Путин отмечал, что «Оборонный комплекс Российской Федерации активно наращивает производство для обеспечения нужд СВО, но отечественным предприятиям необходимо развивать свои мощности и внедрять передовые технологии» [3]. Также нужно повышать объемы производства средств контрбатарейной борьбы и ПВО, потому что потребности в вооружениях и специальной технике сегодня существенно увеличиваются [4].

За последние годы в системе военного образования произошли институциональные изменения, которые связаны с тем, что сформирована нормативная правовая база функционирования института военного образования, отрегулирован механизм государственного регулирования системы подготовки военных кадров.

На развитие системы военного образования в настоящее время оказывают влияние следующие факторы [5]:

1) информатизация общества, развитие цифровых технологий, переход к «экономике знаний». В системе подготовки кадров для ПВО информатизация оказывает основное воздействие на формирование современных компетенций у военных специалистов;

2) возрастание роли интеллектуального капитала в условиях нового технологического уклада. Каждый военнослужащий системы ПВО представляет собой не просто специалиста с инженерным образованием, но и человека, обладающего широким комплексом гуманитарных знаний;

3) демографический фактор. В условиях демографического спада необходимо привлекать к военной службе подготовленную молодежь.

Достижению компетенций младших специалистов системы противовоздушной обороны в системе военного образования способствует четко отлаженная система управления образовательным процессом [6]. Основу эффективно функционирующей образовательной организации военного образования составляют три основных элемента: цели и задачи развития образовательной организации военного образования; эффективная организационная структура, основанная на информационной образовательной среде; оптимальные управленческие процессы, обеспечивающие выполнение стратегических целей образовательной организации военного образования.

Процессный подход к управлению организацией военного образования основан на делении образовательного процесса на показатели деятельности, что позволяет подразделять процессы на основные, управленческие и обеспечивающие, способствующие достижению стратегических целей при подготовке военных специалистов.

**Библиографический список**

1. Буриков, А. В. Физическая подготовка как значимая составляющая в подготовке военных специалистов / А. В. Буриков // Международный научно-исследовательский журнал. – 2024. – № 1 (145). – С. 72.
2. Экономика ПВО // Дзен : сайт. – URL : <https://dzen.ru/a/ZKKfvLMW4jTQmtEK> (дата обращения : 15 марта 2025 г.).
3. Нефедова, А. Всё ПВО правилам: Путин поручил нарастить производство средств противовоздушной обороны. Как российский ОПК справляется с потребностями российской армии/ А. Нефедова // Известия. – 2023. – 19 сентября.
4. Коречков, Ю. В. Экономика Вооружённых Сил / Ю. В. Коречков, А. Ю. Мудревский, В. Е. Гульятеев, Г. Н. Пивень. – Ярославль : МУБиНТ, 2010. – 319 с.
5. Коречков, Ю. В. Процессный подход к управлению организацией высшего образования / Ю. В. Коречков // Интернет-журнал «Науковедение». – 2017. – Т. 9. – № 3. – С. 97.
6. Иродов, М. И. Высшее образование в цифровой экономике / М. И. Иродов, Ю. В. Коречков // Вестник евразийской науки. – 2018. – Т. 10. – № 1. – С. 13.

*УДК 334.02*

**АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ ТЫЛОВОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ВОЗДУШНО-КОСМИЧЕСКИХ СИЛ**

**ACTUAL PROBLEMS OF LOGISTICS OF THE AEROSPACE FORCES**

***А. В. Загаевский***

*адъютант*

*E-mail: zagaevskii.aleks@mail.ru*

*Военный учебный центр Южного федерального университета (г. Ростов-на-Дону)*

***Ю. В. Коречков***

*доктор экономических наук, профессор кафедры  
военно-политической работы в войсках (силах)*

*E-mail: koryuv@mail.ru*

*Ярославское высшее военное училище противовоздушной обороны*

***A. V. Zagaevsky***

*Associate Professor*

*Military Training Center of the Southern Federal University (Rostov-on-Don)*

***Yu. V. Korechkov***

*Doctor of Economics, Professor of the Department  
of Military and Political Work in the Armed Forces  
Yaroslavl Higher Military School of Air Defense*

**Аннотация**

В статье рассмотрены актуальные проблемы тылового обеспечения Воздушно-космических сил России. Выявлено, что для создания наиболее эффективной вертикали управления системой материально-технического обеспечения (МТО) командование Воздушно-космических сил (ВКС) с самого начала было нацелено на постоянную работу по анализу и приведению всех структур в соответствие с решаемыми задачами самых разных уровней и направлений. Отмечены проблемы тылового обеспечения.

**Ключевые слова:** экономика, тыловое обеспечение, Воздушно-космические силы.

**Abstract**

The article discusses the current problems of logistics support for the Russian Aerospace Forces. It has been revealed that in order to create the most effective «vertical» management of the ITO system, the command of the Aerospace Forces from the very beginning was aimed at constant work on analyzing and bringing all structures in line with the tasks being solved at various levels and directions. Logistical problems were noted.

**Keywords:** economy, logistics, Aerospace forces.

В соответствии с решением Верховного Главнокомандующего Вооруженными силами Российской Федерации 1 августа 2015 года был сформирован новый вид Вооруженных сил – Воздушно-космические силы (ВКС). Для выполнения поставленных задач в состав ВКС структурно вошли объединения, соединения, воинские части и организации Военно-воздушных сил и войск воздушно-космической обороны (состоящих из космических войск и войск противовоздушной обороны).

В рамках строительства системы материально-технического обеспечения (МТО) нового вида Вооруженных сил Российской Федерации было создано управление материально-технического обеспечения Главного командования Воздушно-космических сил (МТО ГК ВКС). Тогда же пришли к выводу, что в ходе формирования «единого ствола» ответственности разных уровней в штаты управлений командований родов Воздушно-космических сил (военно-воздушные силы, войска противовоздушной и противоракетной обороны, космические войска) необходимо включить службы материально-технического обеспечения. Вскоре в рамках строительства и развития системы МТО ГК ВКС появился 1428-й Главный центр (материально-технического обеспечения Воздушно-космических сил), оперативно подчиненный управлению МТО ГК ВКС.

Для создания наиболее эффективной вертикали управления системой МТО командование ВКС с самого начала было нацелено на постоянную работу по анализу и приведению всех структур в соответствие с решаемыми задачами самых разных уровней и направлений. Это характеризует, по мнению М. И. Максимова и А. С. Черновой, высокий уровень подготовки человеческих ресурсов [1]. Например, с целью организации и контроля за выполнением мероприятий автотехнического обеспечения подчиненных объединений, соединений, воинских частей и организаций ВКС по указанию начальника Генерального штаба Вооруженных сил Российской Федерации – первого заместителя Министра обороны Российской Федерации от 25 сентября 2018 года в состав управления МТО ГК ВКС была введена автомобильная служба, наделенная необходимыми функциями.

Стоит отметить, что работа по совершенствованию системы МТО ВКС носила и носит постоянный характер. Важнейшей задачей, стоящей сегодня перед управлением МТО ГК ВКС, является обеспечение Воздушно-космических сил современными образцами вооружения, военной и специальной техники, поддержание ее в постоянной готовности к применению по назначению в любых условиях обстановки. Фактически в системе Воздушно-космических Сил создана военно-экономическая экосистема, включающая материальную, финансовую, информационную и человеческую составляющие [2].

В период с 2015 по 2020 год в воинские части ВКС поставлено 577 единиц автомобильной техники, более 500 т автомобильного имущества, в том числе 9072 аккумуляторные батареи и 1639 комплектов автомобильных шин. Это позволяет поддерживать обеспеченность и исправность автомобильной техники на уровне 99 %. С 2015 года в столовых воинских частей и организаций Воздушно-космических сил установлено 116 комплектов систем контроля по доступу и заказу питания, 120 комплектов салат-баров для организации питания с элементами шведского стола, в подразделениях оборудовано и укомплектовано 577 чайных комнат. Экономический эффект за 5 лет функционирования данных си-

стем составил более 1,2 млрд руб. Это свидетельствует о высоком уровне военно-экономического прогнозирования в Воздушно-космических силах [3].

В период с 2015 по 2020 годы организовано своевременное и полное обеспечение личного состава соединений, воинских частей и организаций ВКС положенным вещевым имуществом, в том числе полевой формой – всесезонным комплектом полевой обмундирования. Управлением материально-технического обеспечения Главного командования Воздушно-космических сил совместно с военными округами (Северным флотом) поставлено 11 млн предметов военной формы одежды, в том числе парадной – 0,4 млн, повседневной – 4 млн, полевой (ВКПО) – 3 млн, спортивной – 0,9 млн, специальной – 0,5 млн, летно-техническим обмундированием – 2,2 млн. Обеспеченность предметами военной формы одежды составляет 100 %.

На особом контроле находятся мероприятия, связанные с приемом, размещением молодого пополнения, прибывающего с призывных пунктов военных комиссариатов, его обеспечение установленными нормами довольствия в соответствии с требованиями руководящих документов.

Сегодня в различных органах военного управления, родах войск проводятся различные соревнования и конкурсы по полевой, воздушной, морской выучке. В различных конкурсах задействован личный состав МТО ВКС, так как соревнования и конкурсы – неотъемлемая часть подготовки военнослужащих и совершенствования их профессионального мастерства. Ежегодно в масштабе Вооружённых сил Российской Федерации и в ВКС также проводится множество специальных конкурсов. Например, по вещевой службе проводится конкурс «Полевая баня», в ходе которого определяется лучшее подразделение банно-прачечного обслуживания вещевого обслуживания. Также проводится конкурс на лучшего специалиста вещевого обслуживания «Русский мундир». Наиболее подготовленные в военно-профессиональном отношении старшины подразделений определяются на состязании «Лучший старшина подразделения Воздушно-космических сил». По продовольственной службе проводится конкурс «Полевая кухня».

Всеармейский конкурс на лучшего младшего специалиста (лучшее подразделение) «Армейский запас» охватывает практически все специальности МТО. Это и продовольственная служба, и вещевая, и служба ГСМ, и метрологическая.

В 2016 году Воздушно-космические силы стали организаторами конкурса, который проводится ежегодно среди подчинённых воинских частей и организаций на лучшую воинскую часть по содержанию вооружения, военной и специальной техники. За период проведения конкурса в воинских частях ВКС проведена большая и кропотливая работа по улучшению содержания вооружения, военной и специальной техники, повышению эффективности работы должностных лиц, мотивации личного состава в отношении эксплуатации вверенного вооружения. Конкурс создал реальные условия для повышения качества подготовки ВВСТ к боевому применению на основе состязательности, стимулирования ответственности личного состава.

Соревновательный дух, стремление к победе подкрепляет призовой фонд, в который входят наряду с кубками, медалями, дипломами и грамотами ценные подарки – от часов и телефонов до военных и личных транспортных средств. С 2018 года этот конкурс проводится уже в масштабах Вооружённых сил Российской Федерации. Отметим, что команды от Воздушно-космических сил стабильно показывают достойные результаты и занимают призовые места. К примеру, в этом году в рамках всеармейского конкурса «Армейский запас» в номинации на лучшее подразделение банно-прачечного обслуживания вещевого обслуживания команда ВКС заняла 2-е место среди военных округов, видов и родов войск.

Известно, что в авиационных частях существует так называемый «лётный паёк». Рассмотрим, как питаются лётчики ВКС и в чём отличия от питания остального личного

состава. Военнослужащие, проходящие военную службу на должностях лётного состава, обеспечиваются питанием по норме № 2, это так называемый «лётный паёк». Во время полётов лётчики подвержены воздействию ряда негативных факторов, начиная от многократных перегрузок, вибрации, шума и заканчивая перепадами температуры и атмосферного давления. Всё это вызывает нарушение процессов кровообращения и терморегуляции организма, раздражение вестибулярного аппарата, снижает остроту зрения, воздействует на процессы пищеварения и многое другое. Однако правильная организация питания может в значительной степени всё это уменьшить.

Основные отличия лётного пайка от общевойскового в том, что он имеет увеличенное количество мясных, молочных продуктов, свежих овощей и фруктов. В него включены в основном продукты, богатые витаминами А, С и группы В. Отметим, что лётный состав обеспечивается свежими овощами, зеленью, фруктами и ягодами в течение всего года.

В зависимости от выполняемых задач питание лётчиков может осуществляться как в стационарных столовых, так и на аэродромах в полевых столовых, а также на борту самолёта. Если говорить в целом, то питание лётного состава – это сбалансированный как с научной, так и с медицинской точки зрения процесс, имеющий ряд определённых требований. Так, в дни полётов приём пищи осуществляется не менее четырёх раз в сутки с интервалом до 4–5 часов. Пищу выдают не позднее чем за 1,5–2 часа до начала полётов. Вылет лётчиков натошак или непосредственно после приёма пищи запрещается. Из рациона питания исключены продукты повышенной жирности, квашеные, мясокопчёности, вызывающие жажду, газированные напитки и многое другое.

Что касается экипажей, совершающих продолжительные многочасовые полёты, то их питание, как мы уже отмечали, осуществляется на борту путём выдачи бортовых пайков (норма № 20). Особых различий в наборе продуктов нет. Правда, к бортовому пайку выдается ряд дополнительных продуктов, в том числе натуральный сок. Приём пищи на борту организуется каждые 4 часа, количество пайков соответственно зависит от продолжительности полёта. При беспосадочных полётах продолжительностью до 24 часов и более экипажу выдают поливитаминные препараты.

В заключение отметим, что система тылового обеспечения Воздушно-космических сил представляет собой важнейшее звено в механизме военной безопасности государства [4]. Она служит материальной основой поддержания высокой боевой готовности войск.

### ***Библиографический список***

1. Максимов, М. И. О некоторых решениях по развитию интеллектуального капитала организации / М. И. Максимов, А. С. Чернова // Управленческий учет. – 2024. – № 4. – С. 207–215.
2. Великороссов, В. В. Экосистемный подход к стратегическому управлению инновационным развитием // В. В. Великороссов, Ю. М. Брюханов, А. В. Колесников, М. Н. Сидоров, О. М. Синенко // Плехановский научный бюллетень. – 2021. – № 2 (20). – С. 4–15.
3. Горгола, Е. В. Прогнозирование в системе военно-экономического обеспечения специальной военной операции / Е. В. Горгола, В. А. Кваша, Ю. В. Коречков, И. А. Кириченко // Бизнес. Образование. Право. – 2023. – № 2 (63). – С. 241–245.
4. Коречков, Ю. В. Взаимосвязь экономической и военной безопасности в системе национальной безопасности / Ю. В. Коречков // Вестник Костромского государственного университета им. Н. А. Некрасова. – 2012. – Т. 18. – № 6. – С. 122–126.

**СЕКЦИЯ  
«ФИНАНСОВО-КРЕДИТНЫЕ АСПЕКТЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ  
СБАЛАНСИРОВАННОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНАЛЬНОЙ  
ЭКОНОМИКИ»**

*УДК 332.1*

**ФИНАНСОВО-КРЕДИТНЫЕ АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ СБАЛАНСИРОВАННОЙ  
ЭКОНОМИКИ ГОРОДА ЯРОСЛАВЛЯ**

**FINANCIAL AND CREDIT ASPECTS OF DEVELOPING A BALANCED ECONOMY  
IN THE CITY OF YAROSLAVL**

***А. В. Комаров***

*кандидат экономических наук, доцент кафедры  
военно-политической работы в войсках (силах)*

*E-mail: avkom-3@mail.ru*

*Ярославское высшее военное училище противовоздушной обороны*

***A. V. Komarov***

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor  
Department of Military Research in the Armed Forces  
Yaroslavl Higher Military Air Defense School*

**Аннотация**

В статье представлены основные аспекты развития сбалансированной экономики г. Ярославля с учетом грамотного использования финансово-кредитных инструментов, а также реальные проблемы и риски, с которыми сталкивается региональная экономика.

**Ключевые слова:** публичные финансы, кредитно-инвестиционные аспекты, социальные и «зеленые» финансы, дефицит бюджета, монопрофильность.

**Abstract**

The article presents the main aspects of the development of a balanced economy in Yaroslavl, taking into account the competent use of financial and credit instruments, as well as the real problems and risks faced by the regional economy.

**Keywords:** public finance, credit and investment aspects, social and «green» finance, budget deficit, single-industry.

Финансово-кредитные аспекты являются центральными в развитии сбалансированной региональной экономики, поскольку именно денежные потоки и доступ к капиталу определяют, сможет ли регион реализовать свой потенциал.

Главная проблема, которую необходимо решить, — это концентрация финансовых ресурсов в центре (столица, крупные мегаполисы) и их отток из периферийных и депрессивных регионов. Это приводит:

- к сужению инвестиционных возможностей: бизнесу в регионах сложнее получить кредит для развития;
- деградации инфраструктуры: местные бюджеты не имеют средств на ее обновление;
- социальному неравенству: низкие доходы, безработица, отток молодежи.

Следующая проблема — это финансовые аспекты (бюджетно-налоговая система). Здесь речь идет о перераспределении средств через государственный бюджет, а именно:

1. Межбюджетные трансферты:

— Дотации и субвенции: прямое финансирование из федерального бюджета в региональные для выравнивания бюджетной обеспеченности и финансирования конкретных целевых программ (например, развитие дорожной сети, здравоохранения) [2, с. 69].

— Субсидии: софинансирование проектов из федерального центра, что стимулирует регионы самим находить средства для развития.

2. Налоговая политика:

— Специальные налоговые режимы: создание территорий опережающего развития (ТОР), особых экономических зон (ОЭЗ), где предприниматели получают налоговые льготы.

— Региональные налоговые льготы: предоставление регионам права устанавливать пониженные ставки по отдельным налогам (например, по налогу на прибыль для определенных видов деятельности) для привлечения инвесторов.

— Закрепление налоговых доходов: пересмотр системы зачисления налогов в бюджеты разных уровней, чтобы стимулировать регионы к развитию собственной экономической базы.

3. Государственные инвестиции: прямые инвестиции государства в инфраструктурные проекты в регионах (строительство дорог, портов, энергомоств). Это снижает издержки для частного бизнеса и делает регион более привлекательным.

4. Кредитные аспекты (банковско-кредитная система). Это вопросы доступа региональных предприятий и населения к заемным средствам.

5. Снижение кредитных рисков:

— Государственные гарантии: федеральные и региональные власти выступают поручителями по кредитам, что делает заемщиков более надежными в глазах банков.

— Субсидирование процентных ставок: компенсация части процентных расходов для бизнеса, реализующего проекты в приоритетных для региона отраслях (АПК, туризм, переработка).

— Развитие системы страхования и гарантирования кредитов.

6. Синергия: инструменты частно-государственного партнерства (ЧГП). Государство привлекает частные инвестиции в проекты, которые имеют общественную значимость, но коммерчески не столь привлекательны на первых этапах (например, строительство платной дороги, мусороперерабатывающего завода). Государство может предоставить землю, гарантии, а частный инвестор — финансирование и управление.

Развитие сбалансированной экономики Ярославля напрямую зависит от грамотного использования финансово-кредитных инструментов. Это комплексная задача, требующая взаимодействия органов власти, бизнеса, банков и населения.

В результате анализа экономических показателей города Ярославля можно констатировать, что достигнуты соответствующие успехи и есть предпосылки для устойчивого экономического развития города. Совершенствование финансово-кредитных отношений, учет основных аспектов развития сбалансированной экономики города Ярославля позволяет решить эту проблему.

Основные аспекты развития сбалансированной экономики г. Ярославля.

1. Одним из ключевых аспектов этой проблемы является бюджетная политика города (публичные финансы). Эффективная экономика региона всегда начинается со сбалансированного и стратегически выверенного бюджета. Основными составляющими сбалансированной региональной экономики являются:

— Стимулирующая налоговая политика (в пределах полномочий).

— Налоговые льготы: установление льгот по налогу на имущество организаций и по арендной плате для предприятий, реализующих приоритетные для города инвестиционные проекты (например, в сфере IT, «зеленых» технологий, туризма, импортозамещения).

— Поддержка МСП: снижение ставки налога на УСН для вновь зарегистрированных малых предприятий в определенных отраслях (например, социальное предпринимательство, бытовые услуги).

— Целевое бюджетное финансирование.

— Инфраструктура: финансирование развития транспортной, инженерной и коммунальной инфраструктуры в новых промышленных парках и туристических кластерах. Это «подготовка почвы» для частных инвестиций.

— Человеческий капитал: увеличение расходов на образование (включая программы переподготовки под нужды экономики), здравоохранение и культуру. Качественный человеческий капитал — главный актив современного города.

— Государственно-частное партнерство: привлечение частных средств в крупные инфраструктурные проекты (например, реконструкция набережной Волги, развитие общественного транспорта, создание многофункционального конгресс-холла). Это позволяет реализовать масштабные проекты без полной нагрузки на бюджет [1].

2. Кредитно-инвестиционные аспекты. Это «кровеносная система» экономики, обеспечивающая приток капитала. Основные составляющие:

— Доступность кредитов для бизнеса. Ключевая проблема — высокие процентные ставки и требования к залогам.

Решения:

— Развитие гарантийных фондов и программ поручительства (например, на базе Фонда развития промышленности Ярославской области). Это позволяет банкам снижать риски и выдавать кредиты с меньшим залогом.

— Субсидирование процентных ставок по кредитам для приоритетных отраслей из городского/областного бюджета.

— Привлечение «длинных» и недорогих кредитов на модернизацию существующих предприятий (Ярнефтеоргсинтез, Ярославский шинный завод, моторный завод и др.). Здесь важна поддержка на федеральном уровне и работа с государственными банками (ВЭБ РФ, Сбербанк) [4, с. 28].

— Развитие фондов прямых и венчурных инвестиций: создание регионального венчурного фонда, ориентированного на стартапы и инновационные компании в Ярославле (IT, биофармацевтика, новые материалы). Это особенно важно для диверсификации экономики, уходящей от сырьевой и традиционной промышленной зависимости.

— Привлечение внебюджетных инвестиций: разработка и активное продвижение качественных, проработанных инвестиционных проектов для российских и иностранных инвесторов. Создание удобного и прозрачного «единого окна» для инвесторов [3].

3. Поддержка ключевых секторов экономики. Финансовые потоки должны быть направлены на развитие трех ключевых «китов» экономики Ярославля.

А. Промышленность (модернизация и диверсификация):

— Кредиты и льготы на внедрение технологий «Индустрии 4.0» (цифровизация, роботизация).

— Финансовая поддержка проектов импортозамещения в машиностроении и химической промышленности [5, с. 112].

**Б. Туризм (раскрытие потенциала):**

— Создание специальной кредитной линии для малого и среднего бизнеса в сфере туризма (гостиницы, хостелы, кафе, сувенирное производство, экскурсионные услуги) с льготными условиями.

— Бюджетные инвестиции в благоустройство исторического центра, создание современной туристической навигации, организацию крупных событийных мероприятий.

**В. Агропромышленный комплекс (окружение города):**

— Субсидирование ставок по кредитам для местных сельхозпроизводителей, обеспечивающих продовольственную безопасность города.

— Поддержка кооперации и создания перерабатывающих предприятий, чтобы продукция с полей не уезжала в другие регионы, а перерабатывалась в Ярославской области.

**4. Социальные и «зеленые» финансы.** Это элементы, обеспечивающие устойчивость и долгосрочную сбалансированность.

— Социальное предпринимательство: выделение грантов и предоставление беспроцентных займов на старт проектов, решающих социальные проблемы города (уход за пожилыми, инклюзивное образование, экология) [2, с. 64].

— Зеленая экономика: стимулирование через налоговые и кредитные льготы проектов по энергосбережению, переработке отходов, развитию экологичного транспорта. Это может стать новой точкой роста для города.

**Проблемы и риски для Ярославля:**

1. Монопрофильность части районов: зависимость от нескольких градообразующих предприятий. Их кризис может ударить по всей городской экономике. Необходима политика диверсификации.

2. Дефицит бюджета: ограничивает возможности города по самостоятельному финансированию крупных проектов, усиливает зависимость от федеральных трансфертов.

3. «Утечка капитала»: многие крупные компании, работающие в Ярославле, имеют головные офисы в Москве и налоги уплачиваются там. Нужно создавать условия для регистрации головных компаний в Ярославле [5, с. 119].

4. Недостаток длинных и дешевых денег: банки неохотно дают кредиты на длительные сроки под проекты с отсроченной окупаемостью.

Таким образом, финансово-кредитные аспекты развития сбалансированной экономики Ярославля требуют системного и скоординированного подхода. Со стороны властей: создание благоприятного инвестиционного климата, умное бюджетное планирование, реализация инфраструктурных проектов через ГЧП, поддержка МСП и инноваций. Со стороны банков: развитие специализированных кредитных продуктов, большая вовлеченность в региональные программы, работа с гарантийными фондами. Со стороны бизнеса: активная работа над повышением инвестиционной привлекательности своих проектов, готовность к модернизации и кооперации. Только так Ярославль сможет гармонично развивать и промышленный потенциал, и туристическую привлекательность, и социальную сферу, создавая современную, устойчивую и комфортную для жизни городскую экономику.

***Библиографический список***

1. Дудин, М. Н. Обеспечение устойчивости экономического роста на региональном уровне в условиях инновационного развития / М. Н. Дудин // Региональная экономика: теория и практика. – 2023. – №14(389). – С. 2–15.

2. Ланцов, В. А. Потенциал территории: экономические, социальные и экологические аспекты : монография / В. А. Ланцов, Л. Н. Бабкина, Е. В. Песецакая. – СПб. : URSS. – 1994. – 232 с.

3. Коровкин, В. Европейская интеграция и региональная политика / В. Коровкин // Мировая экономика и международные отношения. – 2017. – № 4. – С. 99–100.
4. Коломиец, А. Л. О понятиях налогового и финансового потенциалов регионов / А. Л. Коломиец, А. Д. Мельник // Налоговый вестник. – 2021. – № 1. – С. 3–5.
5. Коломиец, А. Л. О соотношении финансового и налогового потенциалов в региональном разрезе / А. Л. Коломиец, А. И. Новикова // Налоговый вестник. – 2024. – № 3. – С. 5–8.
6. Иванов, С. В. Региональная экономика / С. В. Иванов, Ю. В. Коречков. – Ярославль, 2019. – 92 с.
7. Коречков, Ю. В. Современная финансовая система и финансовая политика / Ю. В. Коречков. – Ярославль, 2016. – 152 с.

УДК 336.2

## **ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ НАЛОГОВЫХ ПОСТУПЛЕНИЙ В ЭКОНОМИКУ ЯРОСЛАВСКОЙ ОБЛАСТИ ЗА 2020–2024 ГОДЫ**

## **TRENDS IN TAX REVENUES IN THE ECONOMY OF THE YAROSLAVL REGION IN 2020–2024**

**С. В. Ломсадзе**

*студент*

*E-mail: sv.lomsadze@edu.mubint.ru*

**Ю. В. Коречков**

*доктор экономических наук, профессор кафедры  
экономики и учетно-аналитической деятельности*

*E-mail: Koryv@mail.ru*

*Международная академия бизнеса и новых технологий (г. Ярославль)*

**S. V. Lomsadze**

*Student*

**Yu. V. Korechkov**

*Doctor of economics, professor of the Department  
of economics and accounting and analytical activities*

*International Academy of business and new technologies (Yaroslavl)*

### **Аннотация**

В статье исследуются налоговые поступления в бюджет Ярославской области за 2020–2024 годы. Показаны причины их повышения и понижения, исследованы аспекты, влияющие на налоговые поступления в регионе.

**Ключевые слова:** малые и средние предприятия, региональные налоги, администрирование налогов, региональная экономика.

### **Abstract**

The article examines the tax revenues to the Yaroslavl Region budget for 2020–2024, the reasons for their increase and decrease, and the aspects affecting tax revenues in the region.

**Keywords:** small and medium-sized enterprises, regional taxes, tax administration, and regional economics.

Экономический рост и финансовая стабильность любого субъекта Российской Федерации во многом зависят от объема и структуры налоговых поступлений [1]. Регион

формирует свою налоговую политику исходя из особенностей своей экономики, текущей рыночной ситуации и общих федеральных требований. Рассмотрим ситуацию в Ярославской области, где в течение последнего пятилетнего периода наблюдались серьезные изменения в структуре и объеме поступающих налогов [2].

Ключевые факторы, влияющие на объем налоговых поступлений.

*Макроэкономическая обстановка.* Например, глобальные кризисы, инфляция, курсы валют и прочие события на мировой арене существенно сказываются на уровне доходов предприятий и физлиц, а значит, и на размере налогов.

*Эффективность администрирования налогов.* Качество работы налоговых служб и применение современных методов контроля напрямую отражаются на полноте поступлений.

*Структурные особенности экономики региона.* Для Ярославской области характерны сильные позиции машиностроения, пищевой промышленности, IT-отрасли и аграрного сектора. Каждая из этих отраслей обладает своими особенностями и уровнем налоговой нагрузки.

*Государственная политика.* Предоставление налоговых льгот, внедрение новых налоговых режимов и принятие законодательных актов могут повлиять на размер поступлений.

*Инвестиционный климат.* Чем привлекательнее регион для инвесторов, тем больше появляется возможностей для роста бизнеса и расширения налогооблагаемой базы.

Налоговые поступления Ярославской области в 2020–2024 годах.

1. Период 2020–2021 гг.: пандемия и экономический спад. Особенности данного этапа:

— Ограничительные меры, введенные правительством в связи с пандемией коронавируса, серьезно повлияли на большинство сегментов экономики региона. В первую очередь пострадали предприятия общественного питания, гостиницы, культурные учреждения и малый бизнес.

— Многие компании были вынуждены временно приостановить работу либо значительно сократить объемы производства, что отразилось на снижении валовой добавленной стоимости и доходах бюджетов разных уровней.

— Возникла необходимость оказания масштабной помощи бизнесу и населению посредством субсидий, отсрочек и налоговых каникул.

Последствия для налоговых поступлений:

— Сокращение налогооблагаемой базы, вызванное падением прибыли предприятий и снижением уровня оплаты труда.

— Рост количества банкротств среди малых и средних предприятий, уменьшение доли работающих официально граждан.

Вместе с тем, государство предоставляло временные льготы и субсидии, направленные на поддержку пострадавших секторов экономики, что уменьшало общий объем поступлений. Тем не менее, регион сумел стабилизировать положение путем проведения активной антикризисной политики, направленной на поддержание наиболее уязвимых категорий граждан и бизнеса.

2. Период 2022–2023 гг.: восстановление экономики и адаптация к новым условиям. Достижения и проблемы:

— По мере ослабления ограничений и стабилизации эпидемиологической обстановки началось постепенное оживление большинства секторов экономики. Наряду с внутренними стимулами развития важную роль сыграла федеральная программа поддержки импортозамещения, что открыло новые возможности для местного бизнеса.

— Поднялись промышленные мощности, повысилась производительность труда, что обеспечило рост валовой добавочной стоимости и налоговых поступлений.

— Усилия государства по снижению административных барьеров и облегчению ведения предпринимательской деятельности дали результат: появились новые рабочие места, возросло число налогоплательщиков.

Результаты для налоговых поступлений:

— Укрепились позиции крупных налогоплательщиков, что повысило приток налогов на прибыль и имущество.

— Значительно вырос объем поступлений от налога на доходы физических лиц (НДФЛ) за счёт повышения уровня официального трудоустройства и общего роста фонда оплаты труда.

— Темпы роста налоговых поступлений вновь вышли на докризисный уровень, хотя определённая осторожность сохранялась ввиду неопределённости внешней политической и экономической ситуации.

3. Период 2024 года: дальнейшее укрепление позиций и переход к устойчивому росту. К началу 2024 года экономика Ярославской области подошла с хорошими показателями, демонстрируя признаки устойчивости и способности справляться с внешними вызовами.

Основной акцент делался на увеличении доходов бюджета за счет эффективных инструментов регулирования и модернизации процессов администрирования налогов. Выводы основаны на экономических показателях и налоговых поступлениях Ярославской области за 2024 год. Несмотря на некоторый спад промышленного производства (-1,3 %), экономика региона сохранила хорошие темпы роста доходов. Позитивно сказывается активная позиция администрации области в сфере поддержки бизнеса и совершенствования механизмов взимания налогов. Привлечение инвестиций, оптимизация производственных цепочек и создание комфортной среды для предпринимателей содействовали увеличению налоговой базы.

Таблица – Налоговые поступления Ярославской области за 2024 год (данные по состоянию на октябрь 2025 года) (составлена авторами)

| Показатель                                                      | Значение за 2024 год (млрд руб.) | Рост к 2023 году (%)          |
|-----------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------------|
| Общие налоговые и неналоговые доходы                            | 104,6                            | +9,0                          |
| Консолидированные налоговые поступления                         | 118,0                            | +9,6                          |
| Страховые взносы на обязательное социальное страхование         | 94,8                             | +17,6                         |
| Налог на доходы физических лиц (НДФЛ)                           | Превысил плановые значения       | + значительный рост           |
| Акцизы                                                          | Превысили плановые значения      | Рост                          |
| Поступления от налогов на прибыль, имущество, природные ресурсы | Превышение плановых значений     | Рост                          |
| Безвозмездные поступления                                       | 22,2                             | Снижение относительно 2023 г. |

Среди отдельных достижений можно выделить существенный рост страхового взноса (+17,6 %). Это стало возможным благодаря политике правительства региона, направленному на защиту прав трудящихся и соблюдение трудового законодательства работодателями. Кроме того, местные органы власти смогли эффективно контролировать

процесс уплаты налогов крупными предприятиями и организациями, избежав значительных потерь от недоимок и незаконных схем минимизации налогов [3].

Проведённый анализ показал, что в Ярославской области наблюдается положительная тенденция к увеличению налоговых поступлений, обусловленная комплексом объективных и субъективных факторов.

Среди основных выводов можно выделить следующее. Положительным моментом стало восстановление производственной активности и резкого роста благосостояния жителей региона, что нашло отражение в увеличении поступлений НДС. Эффективность работы финансовых институтов и ведомств позволила добиться максимального результата от существующих инструментов стимулирования бизнеса и улучшения инвестиционного климата. Дальнейшие шаги властей должны быть направлены на продолжение политики снижения административной нагрузки на бизнес, разработку эффективных налоговых стимулов и модернизацию инфраструктуры.

При соблюдении данных рекомендаций можно ожидать продолжения устойчивого роста налоговых поступлений и укрепления финансового положения региона в ближайшие годы.

### ***Библиографический список***

1. Иванов, С. В. Региональная экономика / С. В. Иванов, Ю. В. Коречков. – Ярославль, 2019. – 92 с.
2. Коречков, Ю. В. Современная финансовая система и финансовая политика / Ю. В. Коречков. – Ярославль, 2016. – 152 с.
3. Коречков, Ю. В. Макропроблемы России и возможные пути их решения / Ю. В. Коречков // Теоретическая экономика. – 2018. – № 4 (46). – С. 61–67.

УДК 336.7

## **ВЛИЯНИЕ МИРОВОЙ ПОЛИТИКИ НА ФОНДОВЫЙ РЫНОК РОССИИ**

## **THE EFFECT OF GLOBAL POLITICS ON THE RUSSIAN STOCK MARKET**

***Ю. С. Маничева***

*студент*

*E-mail: ys.manicheva@edu.tiubint.ru*

***У. В. Карпова***

*старший преподаватель кафедры*

*экономики и учетно-аналитической деятельности*

*E-mail: freed2002@mail.ru*

*Международная академия бизнеса и новых технологий (г. Ярославль)*

***Yu. S. Manicheva***

*Student*

***U. V. Karpova***

*Senior lecturer of the Department*

*of Economics and Accounting and Analytical Activities*

*International Academy of business and new technologies (Yaroslavl)*

### **Аннотация**

В статье исследуется влияние глобальных политических событий и макроэкономических факторов на динамику российского фондового рынка, с особым акцентом на пери-

од после начала специальной военной операции (СВО) в 2022 году. Исследование основано на эмпирическом анализе данных, включая динамику основных фондовых индексов (IMOEX, RTSI), цен на нефть марки Brent и ключевой ставки Центрального банка Российской Федерации. Используется сравнительный и причинно-следственный анализ реакции рынка на конкретные события.

**Ключевые слова:** российский фондовый рынок, мировая политика, геополитические риски, санкции, индекс МосБиржи, ключевая ставка, ЦБ РФ, нефть, СВО.

### **Abstract**

The article examines the impact of global political events and macroeconomic factors on the dynamics of the Russian stock market, with a particular focus on the period following the start of the Special Military Operation (SMO) in 2022. The research is based on an empirical analysis of data, including the dynamics of key stock indices (IMOEX, RTSI), Brent crude oil prices, and the key rate of the Central Bank of the Russian Federation. A comparative and causal analysis of the market's reaction to specific events is used.

**Keywords:** Russian stock market, world politics, geopolitical risks, sanctions, MOEX Index, key rate, Central Bank of Russia, oil, Special Military Operation.

Фондовый рынок является барометром экономической и политической стабильности. В случае России тесная интеграция с глобальной экономикой делает его особенно восприимчивым к колебаниям в мировой политике. Геополитические риски, торговые войны, международные санкции и политическая нестабильность – все эти факторы напрямую влияют на инвестиционные решения, потоки капитала и, в конечном итоге, на стоимость российских активов. Понимание этих взаимосвязей крайне важно для инвесторов, аналитиков и политиков.

История российского фондового рынка показывает, что политические события оказывают немедленное и часто существенное влияние на его динамику. К событиям, которые оказали влияние на динамику российского рынка за последние годы, можно отнести начало специальной военной операции (СВО) в 2022 г., изменения цен на нефть, изменение ключевой ставки Центрального Банка Российской Федерации, введение зарубежных санкций и др.

Российский фондовый рынок испытал обвальное падение сразу после начала СВО в 2022 г. Индекс Московской биржи (IMOEX) и индекс РТС (RTSI) рухнули на десятки процентов в течение нескольких дней (рисунок 1). Это было вызвано массовой распродажей активов из-за высокой неопределенности, геополитических рисков и опасений введения масштабных санкций [1].



Рисунок 1 – Индекс МосБиржи сентябрь 2021 г. – январь 2024 г. [1]

В связи с этим ликвидность рынка значительно снизилась из-за ухода иностранных инвесторов и ограничений на проведение операций. В свою очередь волатильность рынка резко возросла, что сделало торговлю крайне рискованной. Произошло перераспределение долей между различными секторами экономики. Акции компаний, ориентированных на внутренний рынок и обладающих экспортным потенциалом, показали относительную устойчивость. Некоторые российские компании были исключены из листинга зарубежных бирж.

В сложившихся условиях Банк России ввёл ограничения на движение капитала, чтобы предотвратить отток средств из страны. Первоначально после начала СВО наблюдался скачок цен на нефть из-за опасений перебоев с поставками. Цена на нефть марки Brent превысила 130 долларов за баррель в марте 2022 года (рисунок 2). Высокие цены на нефть в первой половине 2022 года способствовали укреплению рубля. Однако затем рубль ослаб из-за снижения экспортных доходов и увеличения импорта [2].



Рисунок 2 – Цена нефти марки BRENT по данным рынка FOREX по состоянию на 12.03.2025 [1]

Акции российских нефтегазовых компаний, таких как «Газпром», «Роснефть» и «Лукойл», показали разнонаправленную динамику. Высокие цены на нефть поддержива-

ли их прибыльность, но санкции и ограничения на экспорт оказывали негативное влияние. «Газпром», например, сильно пострадал от сокращения поставок газа в Европу.

Несмотря на высокие цены на нефть, российский фондовый рынок не показал однозначного роста в 2022 году. Индекс Московской биржи (ИМОЕХ) испытал резкое падение в феврале–марте 2022 года, затем последовало частичное восстановление, но к концу года рынок оставался волатильным и существенно ниже уровней, предшествовавших СВО.

Немаловажное значение для российского фондового рынка имеет и политика Центрального Банка Российской Федерации в части изменений ключевой ставки. Повышение ставки увеличило стоимость заимствований для компаний, что снизило их прибыльность и привлекательность для инвесторов. Кроме того, более высокие процентные ставки сделали облигации более привлекательной альтернативой акциям.

Цены на облигации также упали, так как новые выпуски облигаций стали предлагать более высокую доходность. По мере стабилизации ситуации и замедления инфляции Банк России постепенно снижал ключевую ставку в течение 2022 года. К концу года она была снижена до 7,5 %. Снижение ключевой ставки способствовало частичному восстановлению фондового рынка. Более низкие процентные ставки сделали заимствования более доступными для компаний, а облигации – менее привлекательными для инвесторов.

Во второй половине 2023 года инфляция вновь ускорилась, в связи с чем ЦБ начал повышать ставку. Банк России продолжил повышать ключевую ставку в течение 2023 и 2024 годов, достигнув 21 % к концу 2024 (рисунок 3). Это делалось для борьбы с ускоряющейся инфляцией [3].

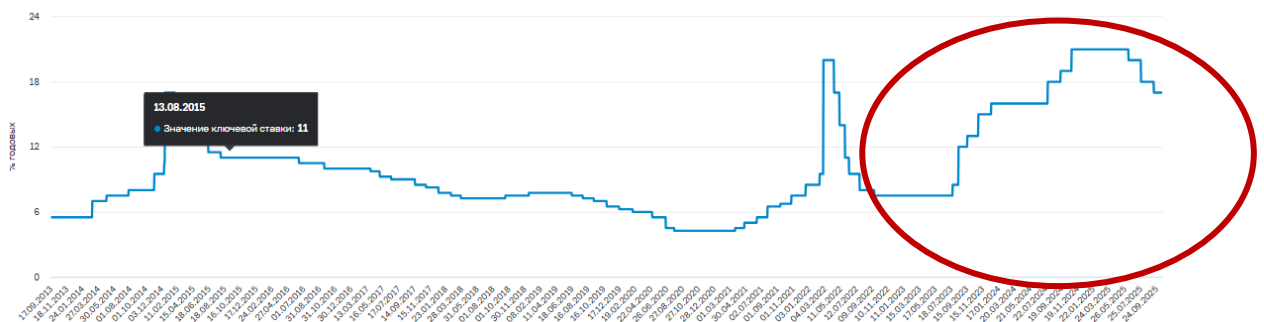


Рисунок 3 – Изменение ключевой ставки Центрального Банка Российской Федерации [2]

Изменения ключевой ставки Банка России оказывают существенное влияние на российский фондовый рынок. Резкое повышение ставки в 2022 году привело к падению рынка, а последующее снижение – к частичному восстановлению. В 2025 году высокая ключевая ставка будет сдерживать рост рынка, и инвесторам следует отдавать предпочтение дивидендным акциям и компаниям, устойчивым к экономическим колебаниям.

При этом российский фондовый рынок демонстрировал способность к восстановлению после политических потрясений. Скорость и степень восстановления зависят от таких факторов, как правительственные меры поддержки, адаптация экономики к новым условиям и внешние экономические условия. Индекс МосБиржи с января 2022 года по 2025 г. (рисунок 4).



Рисунок 4 – Индекс МосБиржи с января 2022 года по 2025 г. [1]

В начале 2024 года индекс МосБиржи продолжил расти, достигая новых максимумов. Однако, начиная с мая 2024 года, наблюдалось снижение индекса, связанное с ужесточением денежно-кредитной политики Банка России (повышением ключевой ставки для борьбы с инфляцией) и геополитическими факторами. В декабре 2024 г. – январе 2025 г. индекс МосБиржи вновь показывал рост, несмотря на предшествующую коррекцию. Такой подъем был связан с несколькими взаимосвязанными причинами. Рынок со временем адаптировался к новым условиям денежно-кредитной политики. Компании приспособились к работе с более высокими процентными ставками, оптимизируя свои финансовые потоки и ища возможности для роста даже в этих условиях.

Российские компании, акции которых входят в индекс МосБиржи, показали хорошие финансовые результаты (например, рост прибыли или выручки).

Рост интереса к российскому фондовому рынку со стороны розничных инвесторов (физических лиц). После коррекции во второй половине 2024 г. произошла переоценка активов, и инвесторы посчитали, что некоторые акции стали недооцененными, что и спровоцировало новую волну покупок. Начиная с февраля 2025 г. индекс МосБиржи показывает снижение.

На такое изменение оказывают влияние огромное множество фундаментальных параметров:

- Геополитическая напряженность. Обострение политических отношений между Россией и западными странами.
- Экономические факторы. Уровень инфляции и колебания курса рубля на фоне меняющихся цен на нефть приводит к повышенной волатильности.
- Психологический фактор. Неопределенность в отношении будущего развития событий и осторожное ожидание со стороны участников рынка.

Дополнительно на настроения инвесторов влияет возможная пауза в смягчении денежно-кредитной политики Банка России. Некоторую поддержку оказывает восстановление котировок Brent выше 63 долларов за баррель. В целом, российский рынок остается под давлением из-за геополитики и неопределенных перспектив денежно-кредитной политики [4]. Тем не менее некоторые корпоративные новости и стабилизация сырьевых цен могут оказать точечную поддержку [5]. Большинство аналитиков сходятся во мнении, что в краткосрочной перспективе закрепление выше 2600 пунктов по индексу МосБиржи бу-

дет проблематичным без новых позитивных новостей. В эпоху глобализации фондовые рынки стали зеркалом взаимосвязанности национальных экономик и мировой политики. Российский фондовый рынок, в силу геостратегического положения страны и её роли в мировой экономике, особенно чувствителен к политическим событиям.

***Библиографический список***

1. Московская биржа : официальный сайт. – URL : [//https://www.moex.com/](https://www.moex.com/) (дата обращения : 10.10.2025).
2. Банк России : официальный сайт. – URL : [// https://www.cbr.ru/](https://www.cbr.ru/) (дата обращения : 10.10.2025).
3. Иванов, С. В. Региональная экономика / С. В. Иванов, Ю. В. Коречков. – Ярославль, 2019. – 92 с.
4. Коречков, Ю. В. Современная финансовая система и финансовая политика / Ю. В. Коречков. – Ярославль, 2016. – 152 с.
5. Коречков, Ю. В. Государственный и муниципальный кредит : учебное пособие / Ю. В. Коречков. – Ярославль, 2016. – 103 с.

УДК 336.3

**КАК ТЕНЕВОЙ СЕКТОР ИСКАЖАЕТ РЕАЛЬНЫЕ НАЛОГОВЫЕ  
ВОЗМОЖНОСТИ РЕГИОНА**

**HOW THE SHADOW SECTOR DISRUPTS THE REGION'S REAL TAX  
OPPORTUNITIES**

***М. Ю. Лазарев***  
*аспирант*

*E-mail: Misha-Lazarev121@yandex.ru*

***Ю. В. Коречков***

*доктор экономических наук, профессор кафедры  
экономики и учетно-аналитической деятельности*

*E-mail: koryv@mail.ru*

*Международная академия бизнеса и новых технологий (г. Ярославль)*

***М. Y. Lazarev***

*Graduate student*

***Yu. V. Korechkov***

*Doctor of Economics, Professor of the Department  
of Economics and Accounting and Analytical Activities*

*International Academy of business and new technologies (Yaroslavl)*

**Аннотация**

Рассматриваются влияние теневого сектора экономики на налоговые возможности региона. Исследована структура теневой экономики. Показаны проблемы, возникающие из-за уклонения от налогов.

**Ключевые слова:** теневой сектор, экономика региона, уклонение от налогов, цифровые технологии, борьба с нелегальной деятельностью, налоговое администрирование.

**Abstract**

The influence of the shadow economy on the tax opportunities of the region is considered. The structure of the shadow economy is investigated. The problems arising from tax evasion are shown.

**Keywords:** shadow economy, regional economy, tax evasion, digital technologies, fight against illegal activity, tax administration.

В современную эпоху экономика каждого региона представляет собой сложную и многоаспектную систему, в которой важное значение имеют налоговая политика и уровень собираемости налогов. Налоги являются основным источником финансовых ресурсов для реализации государственных программ, строительства инфраструктуры, социального обеспечения и развития бизнеса. Однако значительная часть экономической деятельности остается вне официального учета — так называемый теневой сектор. Эта скрытая часть экономики включает разнообразные виды деятельности, осуществляемые без регистрации в налоговых органах, что позволяет бизнесу уклоняться от налоговых обязательств и заниматься нелегальной деятельностью. Теневой сектор существенно искажает реальную картину экономического развития региона, создавая ложное впечатление о доходах, уровне благосостояния населения и потенциальных налоговых поступлениях. В результате государственные органы сталкиваются с трудностями при планировании бюджета и разработке стратегий развития. Недооценка налоговой базы снижает финансовые возможности региона, что негативно влияет на качество предоставляемых услуг, реализацию инфраструктурных проектов и социальное обеспечение населения [1].

В статье мы рассмотрим, как масштабы теневой экономики влияют на налоговые возможности региона, какие механизмы способствуют уходу бизнеса в тень, и предложим эффективные пути решения этой проблемы. Понимание масштабов и особенностей теневой экономики важно для разработки мер по ее сокращению и обеспечению стабильных доходов бюджета, что в конечном итоге способствует устойчивому развитию региона и повышению уровня жизни населения.

Теневая экономика дает участникам возможность уклоняться от налогов, скрывать доходы и активы, что существенно уменьшает реальные налоговые поступления. Особенно ярко этот эффект проявляется в сферах с низким контролем и легальностью — в строительстве, торговле, сфере услуг и малом бизнесе. В этих отраслях уровень уклонения от налогов достигает значительных масштабов, сокращая налоговую базу на десятки процентов и создавая так называемую «серую зону», в которой налоговые поступления недополучаются.

Кроме того, теневой сектор способствует возникновению несправедливых условий для добросовестных предприятий, поскольку нелегальные участники получают преимущества за счет меньших налоговых обязательств и меньших затрат на соблюдение законодательства. Это искажает рыночную конкуренцию, снижает прозрачность экономики и мешает привлечению инвестиций, что тормозит развитие бизнеса и ухудшает инвестиционный климат региона.

Для формирования объективной оценки налогового потенциала региона важно учитывать масштабы теневой экономики [2]. Без этого невозможно разработать реалистичные меры по увеличению налоговых поступлений, поскольку фактический потенциал налоговой базы зачастую значительно ниже официальных данных. Поэтому необходимо внедрять системы оценки неучтенной экономики, применять современные аналитические инструменты и регулярно проводить исследования, чтобы повысить точность оценки реального налогового потенциала и разрабатывать стратегии его расширения.

Теневая экономика представляет собой совокупность экономических операций, осуществляемых вне рамок официального учета и налогообложения. Ее структура и масштабы зависят от особенностей региона, уровня правовой системы, степени административных барьеров и культурных факторов. В целом, теневой сектор включает различные формы деятельности, позволяющие участникам избегать уплаты налогов, сборов и других обязательных платежей, а также скрывать доходы и активы.

Структура теневой экономики делится на три основных компонента.

1. Нелегальный сектор — полностью запрещенные законом виды деятельности, такие как производство контрафактной продукции, торговля наркотиками, нелегальная миграция, проституция и другие.

2. Полулегальный сектор — деятельность, формально разрешенная, но осуществляемая с нарушением правил, например, уклонение от налогов, использование серых схем ведения бизнеса и неоформленные трудовые отношения.

3. Серый сектор — деятельность, которая формально оформлена, но ведется с нарушением правил или в обход законодательства, например, неофициальное трудоустройство, уклонение от налогов и использование серых схем учета.

Существует несколько способов уклонения от уплаты налогов:

- скрытие объектов налогообложения;
- занижение налоговой базы;
- сокрытие средств с целью уклонения от налогов или при наличии недоимки;
- неправомерное использование налоговых льгот.

По оценкам экспертов, в 2024 году ситуация с теневой экономикой остается актуальной и сложной. Размер серого бизнеса и нелегальных операций составляет примерно 15–20 % ВВП страны, что соответствует около 30–40 трлн рублей. Наиболее крупные доли теневого сектора зафиксированы в сферах строительства, малого бизнеса, услуг и розничной торговли. Несмотря на предпринимаемые меры, эта часть экономики сохраняет высокую устойчивость и способность адаптироваться к новым методам контроля и мониторинга.

За последние годы наблюдаются положительные тенденции, связанные с усилением мер по выявлению и блокировке подозрительных операций. В 2024 году Росфинмониторинг предотвратил в теневом обороте около 500 млрд рублей — что составляет всего около 1,2–1,7 % от общего объема предполагаемой теневой экономики. Эти показатели свидетельствуют о том, что усилия по борьбе с нелегальной деятельностью дают определенные результаты, хотя масштабы и структура теневого сектора остаются сложными и постоянно меняющимися.

Ключевым фактором улучшения ситуации стало внедрение цифровых технологий: создание платформ «Знай своего клиента», системы анализа больших данных, обмен информацией с банками, а также использование онлайн-касс и цифровых платформ. Эти меры значительно повысили прозрачность финансовых потоков и эффективность профилактических мероприятий. Однако полностью устранить теневые схемы пока не удастся, поскольку злоумышленники постоянно ищут новые способы обхода контроля, особенно на фоне быстрого развития цифровизации и внедрения искусственного интеллекта.

Искажение экономической картины региона вследствие теневой деятельности приводит к тому, что показатели доходов и других ключевых индикаторов становятся менее точными и достоверными. Влияние скрытой экономики затрудняет правильную оценку реальных размеров доходной базы, усложняет анализ ситуации и планирование бюджета. В результате возникают трудности с принятием управленческих решений и реализацией долгосрочных программ развития.

Для легальных предприятий и экономики региона негативные последствия выражаются в ухудшении условий для честного бизнеса. Теневые компании получают преимущества благодаря меньшим налоговым обязательствам и сниженным затратам, что создает несправедливую конкуренцию. Это подрывает доверие к легальному сектору, уменьшает его привлекательность для инвесторов и замедляет экономический рост. В результате развитие региона замедляется, а социально-экономическая стабильность оказывается под угрозой [3].

Для борьбы с теневым сектором и повышения налоговых поступлений применяются международный опыт и комплексные стратегии. Основные меры включают усиление налогового контроля, автоматизацию процессов и создание условий для прозрачного ведения бизнеса — упрощение налогового режима, снижение налоговой нагрузки и предоставление специальных льгот для малого и микробизнеса. Также необходимы правовые и административные меры, такие как внедрение автоматизированных систем отчетности, расширение обмена налоговой информацией на международном уровне и контроль за соблюдением законодательства.

Особое значение имеет развитие цифровых технологий: внедрение автоматизированных систем учета, электронных платежей, создание цифровых профилей налогоплательщиков и автоматизация налоговых процедур. Эти меры помогают сократить теневые операции и повысить прозрачность. Важным элементом является стимулирование добросовестных налогоплательщиков — предоставление налоговых льгот за прозрачную деятельность и возврат части налогов. Комплексное использование этих стратегий, в сочетании с усилением контроля и совершенствованием системы налогового администрирования, создаст условия для сокращения теневой экономики и повышения налоговых поступлений. Это, в свою очередь, будет способствовать стабильному развитию региона и укреплению доверия к налоговой системе [4].

На сегодняшний день теневой сектор экономики представляет собой значительную угрозу для финансовых возможностей региона. Он искажает реальные показатели, мешает честной конкуренции и снижает перспективы легального бизнеса. Несмотря на предпринимаемые меры, масштабы нелегальной деятельности остаются значительными, что требует постоянного совершенствования механизмов контроля и повышения их эффективности.

Ключевым направлением развития является внедрение современных цифровых технологий, автоматизация процессов и расширение международного обмена информацией. Только системный подход и постоянное улучшение инструментов контроля позволят снизить масштабы теневой экономики, увеличить налоговые поступления и обеспечить устойчивое социально-экономическое развитие региона.

### ***Библиографический список***

1. Яварова, И. Д. Теневая экономика: сущность, виды, положительное и негативное влияние / И. Д. Яварова, З. Ф. Ибрагимова // Экономика и социум. — 2015. — №1-4 (14). — URL : <https://cyberleninka.ru/article/n/tenevaya-ekonomika-suschnost-vidy-polozhitelnoe-i-negativnoe-vliyanie> (дата обращения : 13.10.2025).
2. Структура подозрительных операций и отрасли экономики, формировавшие спрос на теневые финансовые услуги // Cbr.ru : сайт. — URL : [https:// /analytics/podft/resist\\_sub/2024/](https://analytics.podft/resist_sub/2024/) (дата обращения : 13.10.2025).
3. Коречков, Ю. В. Макропроблемы России и возможные пути их решения / Ю. В. Коречков // Теоретическая экономика. — 2018. — № 4 (46). — С. 61–67.
4. Коречков, Ю. В. Современная финансовая система и финансовая политика / Ю. В. Коречков. — Ярославль, 2016. — 152 с.

УДК 336.6

## **АУДИТ БИЗНЕСА КАК СТРАТЕГИЧЕСКОЕ НАПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЯ СОВРЕМЕННОГО АУДИТА**

## **BUSINESS AUDIT AS A STRATEGIC DIRECTION FOR THE DEVELOPMENT OF MODERN AUDITING**

**A. С. Гончаров**

*студент*

*E-mail: st000072772@lgumail.ru*

*Ленинградский государственный университет имени А. С. Пушкина*

**A. S. Goncharov**

*Student*

*Leningrad State University named after A. S. Pushkin*

### **Аннотация**

В статье рассматривается аудит бизнеса как стратегическое направление развития современного аудита. Показан аудит бизнеса как инструмент повышения эффективности и стратегического управления. Рассмотрена эволюция аудита – от простой проверки соответствия учёта стандартам к комплексному анализу всех аспектов деятельности, включая оценку перспектив и потенциальных рисков. Проанализировано усовершенствование нормативной базы, регулирующее аудиторскую деятельность – от истоков к современным реалиям.

**Ключевые слова:** экономика, бизнес, риск, аудит, аудиторская деятельность, аудит бизнеса.

### **Abstract**

This article examines business audit as a strategic development in modern auditing. It demonstrates business audit as a tool for improving efficiency and strategic management. It examines the evolution of auditing from a simple verification of accounting compliance to a comprehensive analysis of all aspects of activity, including an assessment of prospects and potential risks. It also analyzes the evolution of the regulatory framework governing auditing, from its origins to today's realities.

**Key words:** economics, business, risk, audit, auditing activity, business audit.

Сегодня аудит играет важную роль в деятельности любой организации, предоставляя объективную информацию о ней как внешним, так и внутренним пользователям. Достоверные данные, полученные в ходе проверки, повышают доверие заинтересованных сторон к предприятию, что способствует его эффективному функционированию и дальнейшему развитию.

Основным документом в системе нормативно-правового регулирования аудиторской деятельности в Российской Федерации является Федеральный закон «Об аудиторской деятельности». Закон трактует понятие аудита как независимую, объективную и систематическую проверку и анализ бухгалтерской (финансовой) отчётности и связанной с ней информации экономического субъекта (организации или индивидуального предпринимателя). Главная цель такой проверки – выразить мнение о достоверности этой отчётности и её соответствии установленным критериям (например, законодательству или международным стандартам).

Сегодня аудит представляет собой формальную экспертизу, которую проводит компетентный специалист. Этот процесс предполагает, что независимый и квалифицирован-

ный эксперт собирает и оценивает доказательства, чтобы сформировать объективное мнение о финансовой документации и донести его до заинтересованных лиц посредством аудиторского отчёта.

Из сказанного можно сделать вывод, что в процесс аудита входит три основных компонента:

- бухгалтерские книги;
- аудитор;
- методы и процедуры аудита [1].

На рынке все хозяйствующие субъекты взаимодействуют, заключая договоры, связанные с финансами и имуществом. Доверие между партнёрами строится на доступе к достоверной финансовой информации, которую подтверждает независимый аудитор. Таким образом, аудит обеспечивает надёжность данных о деятельности компаний и соблюдении ими законодательства. Эта информация важна не только для участников рынка, но и для государственных органов (при принятии решений в сфере экономики и налогообложения), а также для правоохранительных структур.

Потребность в услугах аудитора появилась из-за таких обстоятельств, как:

- способность необъективной информации со стороны ее составителей в конфликтной ситуации между ними и пользователями данной информации;
- зависимость последствий принимаемых решений от качества информации;
- необходимость специализированных знаний для осуществления проверки информации;
- отсутствие у пользователя данных и доступа к ней для оценивания ее качества [2].

Аудит бизнеса подразумевает систематическое и объективное исследование рынка, анализ конкурентной среды и оценку маркетинговых стратегий. Аудит бизнес-процессов, в свою очередь, направлен на углубленный анализ ключевых индикаторов деятельности для выявления и последующего устранения выявленных недочётов. По завершении аудита, составляется подробный отчёт, на основании которого руководством принимаются решения, направленные на совершенствование рабочих процессов. Из этого следует, что фундаментальная цель аудита — это поиск и реализация путей повышения эффективности процессов [3].

В современном бизнесе редко можно встретить ситуации, когда все процессы прозрачны, а сотрудники строго следуют установленным стандартам и стратегиям. Обычно компании сталкиваются с различными трудностями, проблемами и ошибками. Если не контролировать развитие бизнес-процессов, они могут начать функционировать независимо друг от друга.

При стремлении к росту и повышению прибыли важно выявлять сильные и слабые стороны, принимать обоснованные решения и минимизировать потенциальные риски. В таких случаях возникает необходимость в проведении аудита бизнеса, который может удовлетворить эти потребности для эффективного функционирования компании.

Аудит является одной из форм общественного, а также государственного финансового контроля. Его важность подтверждается многочисленными нормативно-правовыми актами и международными стандартами.

Особенностью аудиторской деятельности является ее договорной характер, основанный на принципе равенства его участников. Это означает, что правоотношения между аудитором и его клиентом основаны на добровольном волеизъявлении сторон и строятся на договорной основе, т. е. существует свобода в выборе аудитора и условий проведения такой аудиторской проверки.

Правовое регулирование аудиторской деятельности, как составляющей финансового контроля, осуществляется в первую очередь нормами финансового законодательства. В Российской Федерации эта деятельность подчиняется как внутригосударственным нормам, так и международным правовым актам, что создаёт всеобъемлющий институт финансового права.

Правовую основу аудиторской деятельности, безусловно, составляет Конституция Российской Федерации, которая выступает ядром российской правовой системы. В тексте основного закона нет прямых ссылок на финансовый контроль, но из смысла конституционных норм, очевидно, что финансовая деятельность государства требует проведения контрольных мероприятий в целях гарантированности принципов справедливости, равенства всех перед законом и гарантии прав граждан.

Структурные финансово-экономические и административные реформы в российском государстве потребовали модернизации законодательства в области аудита и действующей правовой основы осуществления аудиторских услуг, которую регламентирует закон об аудиторской деятельности [4].

Значимую в регулировании аудиторской деятельности роль, также играет законодательство о саморегулируемых организациях. Аудиторы, как субъекты предпринимательства, оказывающие профессиональные услуги, осуществляют свою функцию через саморегулируемые организации, действуя в строгом соответствии с законом «Об аудиторской деятельности». Правовые отношения в сфере аудита регулируются положениями различных отраслей права, включая гражданское, административное, трудовое и уголовное законодательство.

Таким образом, грамотно организованная система аудита помогает достоверно сформировать необходимую информацию. Своевременное выявление рисков и проблемных аспектов позволяет руководству определить стратегические направления для их минимизации, а также разработать и внедрить мероприятия, направленные на повышение эффективности управленческих процессов.

Из всего сказанного мы видим, что аудит – явление сложное и многогранное. Его задача заключается в выражении мнения о достоверности финансовой отчётности, что, в свою очередь, способствует минимизации информационных рисков и возможности осуществления стратегического планирования деятельности организации.

### ***Библиографический список***

1. Панина, И. В. Основы аудита : учебник / И. В. Панина, Л. С. Коробейникова, Л. С. Коменденко. – Воронеж, 2023. – 333 с.
2. Фахретдинова, Э. Н. Актуальные проблемы развития методики внутреннего аудита бизнес-процессов / Э. Н. Фахретдинова, А. Ф. Шамсутдинова. – Уфа : АЭТЕРНА, 2016. – 205 с.
3. Коречков, Ю. В. Факторный анализ в системе управления малым предпринимательством / Ю. В. Коречков, В. А. Кваша, В. А. Козлов // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2021. – Т. 3. – № 10 (118). – С. 57–62.
4. Коречков, Ю. В. Системный методологический подход к развитию малого инновационного предпринимательства / Ю. В. Коречков, В. В. Великороссов, В. А. Кваша // Теоретическая экономика. – 2022. – № 4 (88). – С. 53–60.

УДК 336.22

## **АНАЛИЗ ДИНАМИКИ ПОСТУПЛЕНИЯ НАЛОГА НА ДОХОДЫ ФИЗИЧЕСКИХ ЛИЦ В ЯРОСЛАВСКОЙ ОБЛАСТИ**

## **ANALYSIS OF THE DYNAMICS OF PERSONAL INCOME TAX RECEIPTS IN THE YAROSLAVL REGION**

**А. В. Моржухина**

*студентка*

*E-mail: anastasiamorzhukhina@mail.ru*

**А. Ю. Волков**

*доктор экономических наук, доцент*

*профессор кафедры «Экономика и финансы»*

*E-mail: a140869@yandex.ru*

*Ярославский филиал Финансового университета  
при Правительстве Российской Федерации*

**A. V. Morzhukhina**

*Student*

**A. Y. Volkov**

*Doctor of Economics, Associate Professor*

*Professor of Economics and Finance Department*

*Yaroslavl branch Financial University*

*under the Government of the Russian Federation*

### **Аннотация**

В статье исследуется динамика отчислений налога на доходы физических лиц на территории Ярославской области.

**Ключевые слова:** тенденция, развитие, прогноз, налоги, экономика.

### **Abstract**

The article examines the dynamics of personal income tax payments in the Yaroslavl Region.

**Keywords:** trend, development, forecast, taxes, economy.

Налог на доходы физических лиц (НДФЛ) является одним из базовых источников формирования доходной базы субъектов Российской Федерации. Так, в соответствии с Бюджетным кодексом Российской Федерации в бюджет субъектов Российской Федерации подлежат зачислению налоговые доходы от «налога на доходы физических лиц в размере 85 %», а также от «налога на доходы физических лиц, уплачиваемого иностранными гражданами в виде фиксированного авансового платежа при осуществлении ими на территории Российской Федерации трудовой деятельности на основании патента в размере 100 %».

С 1 января 2025 года в Российской Федерации начала действовать пятиступенчатая шкала налога на доходы физических лиц. Таким образом, доходы до 2,4 млн рублей в год облагаются налогом по ставке 13 %; от 2,4 млн до 5 млн рублей в год – 15 %; от 5 млн до 20 млн рублей в год – 18 %; от 20 млн до 50 млн рублей в год – 20 %; свыше 50 млн рублей в год облагается по налоговой ставке 22 %.

По данным Федеральной налоговой службы в Центральном федеральном округе Ярославская область занимает 6-е место по поступлениям от налога на доходы физических лиц в 2024 году. На величину поступления НДФЛ влияют такие факторы, как среднедуше-

вой денежный доход, среднегодовая заработная плата, численность экономически активного населения и индекс роста потребительских цен (инфляция).

Изучим суммы отчислений по налогу на доходы физических лиц в Ярославской области за 2017–2024 гг., согласно данным Федеральной налоговой службы, для этого рассчитаем основные показатели динамики и опишем экономико-математическую модель развития во времени данного явления. Для начала рассчитаем основные показатели динамики для налоговых отчислений НДФЛ в Ярославской области за изучаемый период и проведем анализ полученных результатов.

Таблица 1 – Показатели динамики поступления НДФЛ по Ярославской области за 2017–2024 гг. (составлена автором)

| Год   | Поступления НДФЛ по Ярославской области, млрд руб. | Абсолютные приросты, млрд руб. |          | Темпы роста |          | Темпы прироста, % |          | Абсолютное содержание 1 % прирост, млрд руб. |
|-------|----------------------------------------------------|--------------------------------|----------|-------------|----------|-------------------|----------|----------------------------------------------|
|       |                                                    | цепные                         | базисные | цепные      | базисные | цепные            | базисные |                                              |
| 2017  | 21,8                                               | -                              | -        | -           | -        | -                 | -        | -                                            |
| 2018  | 24,5                                               | 2,7                            | 2,7      | 1,124       | 1,124    | 12,385            | 12,3853  | 0,218                                        |
| 2019  | 25,4                                               | 0,9                            | 3,6      | 1,037       | 1,165    | 3,673             | 16,5138  | 0,245                                        |
| 2020  | 27,2                                               | 1,8                            | 5,4      | 1,071       | 1,248    | 7,087             | 24,7706  | 0,254                                        |
| 2021  | 28,6                                               | 1,4                            | 6,8      | 1,051       | 1,312    | 5,147             | 31,1927  | 0,272                                        |
| 2022  | 33,3                                               | 4,7                            | 11,5     | 1,164       | 1,528    | 16,434            | 52,7523  | 0,286                                        |
| 2023  | 38,9                                               | 5,6                            | 17,1     | 1,168       | 1,784    | 16,817            | 78,4404  | 0,333                                        |
| 2024  | 48,8                                               | 9,9                            | 27       | 1,254       | 2,239    | 25,450            | 123,853  | 0,389                                        |
| Итого | 248,5                                              | 27                             | -        | -           | -        | -                 | -        | -                                            |

Изучив результаты, отображенные в таблице 1, можем сказать, что величина налоговых отчислений по налогу на доходы физических лиц в Ярославской области увеличилась на 27 млрд руб., что соответствует 123,853 %. Также в течение изучаемого периода заметно, что абсолютное содержание 1 % прироста увеличивается, таким образом, в 2024 году оно составляло уже 0,389 млрд руб., по сравнению с 0,218 млрд руб. в 2017 году.

Отобразим данный вывод на графике динамики налоговых поступлений НДФЛ за 2017–2024 гг., представленный на рисунке 1.

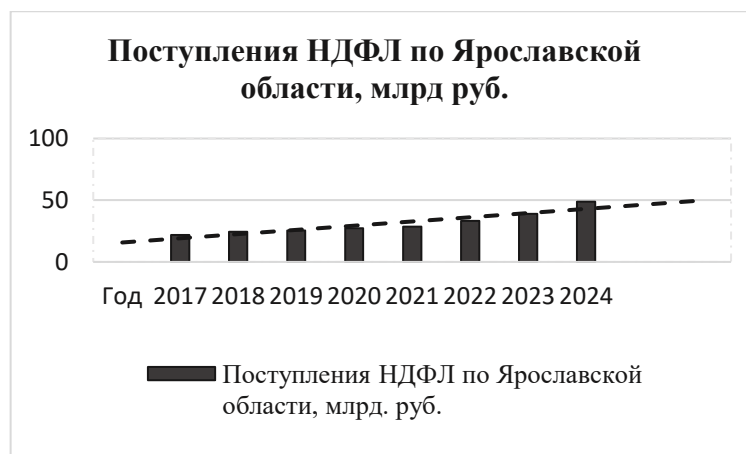


Рисунок 1 – Динамика поступлений НДФЛ в Ярославской области за 2017–2024 гг. (составлена автором)

Обобщающая характеристика данного явления за выбранный период, показывает, что среднегодовая сумма отчислений НДФЛ по Ярославской области за 2017–2024 гг. составляет 31,063 млрд руб., а среднее ежегодное увеличение налоговых отчислений НДФЛ составило 1,122 % или 3,857 млрд руб.

Таблица 2 – Основные показатели линии тренда налоговых отчислений НДФЛ в Ярославской области за 2017–2024 гг. (составлена автором)

| Год   | Поступления НДФЛ по Ярославской области, млрд руб. | Трехлетняя скользящая средняя, млрд руб. | t  | Теоретическое значение, млрд руб.<br>$\bar{y}_t$ | $y - \bar{y}_t$ | Квадрат отклонения<br>$(y - \bar{y}_t)^2$ |
|-------|----------------------------------------------------|------------------------------------------|----|--------------------------------------------------|-----------------|-------------------------------------------|
| А     | Б                                                  | 1                                        | 2  | 3                                                | 4               | 5                                         |
| 2017  | 21,8                                               | -                                        | -4 | 16,384                                           | 5,416           | 29,328                                    |
| 2018  | 24,5                                               | 23,900                                   | -3 | 19,191                                           | 5,309           | 28,184                                    |
| 2019  | 25,4                                               | 25,700                                   | -2 | 21,998                                           | 3,402           | 11,575                                    |
| 2020  | 27,2                                               | 27,067                                   | -1 | 24,804                                           | 2,396           | 5,739                                     |
| 2021  | 28,6                                               | 29,700                                   | 1  | 30,418                                           | -1,818          | 3,304                                     |
| 2022  | 33,3                                               | 33,600                                   | 2  | 33,224                                           | 0,076           | 0,006                                     |
| 2023  | 38,9                                               | 40,333                                   | 3  | 36,031                                           | 2,869           | 8,231                                     |
| 2024  | 48,8                                               | -                                        | 4  | 38,838                                           | 9,962           | 99,246                                    |
| Итого | 248,5                                              | -                                        | 0  | -                                                | -               | 185,613                                   |

На основе анализа ежегодных отчислений налога на доходы физических лиц по Ярославской области за 2017–2024 гг. с точки зрения экономико-математического моделирования, применив: метод скользящей средней и метод аналитического выравнивания по прямой построим график динамики изменения налоговых отчислений за 2017–2024 гг., отобразив на нем трехлетнюю скользящую среднюю.

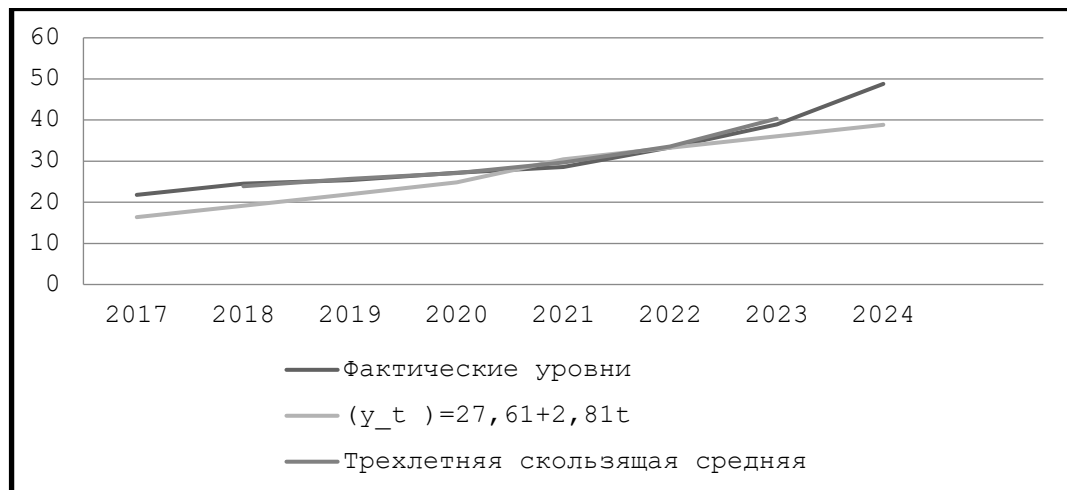


Рисунок 2 – Динамика поступлений НДФЛ в Ярославской области за 2017–2024 гг. с отражением скользящей средней (составлен автором)

Можно сказать, что сглаженный ряд короче, чем ряд с первоначальными (фактическими) значениями. В сглаженном ряду уровни исследуемого явления имеют меньшую колеблемость, чем в фактическом.

По рисунку 2 можно заметить, что в изучаемом периоде явление имеет тенденцию роста поступлений НДС в Ярославской области.

Для описания данной тенденции применим метод аналитического выравнивания:

$$\overline{y}_t = a_0 + a_1 * t,$$

где  $a_0$  и  $a_1$  – параметры.

Выполним расчеты параметров уравнения тренда, для нашего исследования оно принимает вид:

$$\overline{y}_t = 27,61 + 2,81 * t.$$

Уравнение построенного тренда показывает, что суммы налоговых отчислений НДС по Ярославской области увеличиваются в течение времени.

Исходя из проведенных вычислений и построенных графиков, можно сделать выводы о том, что сумма поступлений НДС в Ярославской области постепенно увеличивается, в 2024 году наблюдается значительное увеличение налоговых поступлений на 9,91 млрд рублей по сравнению с предыдущим годом, что значительно выше, чем в прошлые года. После введения в 2025 году прогрессивной шкалы налога на доходы физических лиц, вероятнее всего, что рост таких отчислений только увеличится за счет лиц, чей доход значительно превышает средний по региону и стране в целом. Для региона повышение налоговых отчислений от НДС позволяет увеличить региональный бюджет. Тем самым, укрепление бюджета позволяет увеличивать расходы на капитальное строительство и ремонт, что приводит к улучшению общественной инфраструктуры и повышению качества жизни в регионе.

### ***Библиографический список***

1. Батракова, Л. Г. Социально-экономическая статистика / Л. Г. Батракова. – М. : Логос, 2020. – 480 с.
2. Боченина, М. В. Статистика : учебник для прикладного бакалавриата / М. В. Боченина, И. И. Елисеева, Н. В. Бурова, Б. А. Михайлов. – М. : Юрайт, 2014. – 447 с.
3. Бюджетный кодекс Российской Федерации : принят Государственной Думой 17 июля 1998 года : одобрен Советом Федерации 17 июля 1998 года : последняя редакция // КонсультантПлюс : справочная правовая система : сайт. — URL : [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_19702](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19702) (дата обращения : 28.10.2025).
4. Домашняя, С. С. Современные проблемы налоговой системы России и пути их решения / С. С. Домашняя, А. Ю. Волков // Интеллектуальный потенциал образовательной организации и социально-экономическое развитие региона : сборник материалов международной научно-практической конференции Академии МУБиНТ, Ярославль, 6 апреля 2020 года. – Ярославль : Образовательная организация высшего образования (частное учреждение) «Международная академия бизнеса и новых технологий (МУБиНТ)», 2020. – С. 245–247. – EDN BEZTLK.
5. Коречков, Ю. В. Современная финансовая система и финансовая политика / Ю. В. Коречков. – Ярославль, 2016. – 152 с.

УДК 336.22

**АНАЛИЗ ТЕНДЕНЦИЙ РАЗВИТИЯ И ПРОГНОЗИРОВАНИЕ ПОСТУПЛЕНИЙ  
СТРАХОВЫХ ВЗНОСОВ ПО ЯРОСЛАВСКОЙ ОБЛАСТИ В БЮДЖЕТЫ  
ГОСУДАРСТВЕННЫХ ВНЕБЮДЖЕТНЫХ ФОНДОВ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ**

**ANALYSIS OF DEVELOPMENT TRENDS AND FORECASTING OF INSURANCE  
PREMIUM RECEIPTS IN THE YAROSLAVL REGION TO THE BUDGETS OF STATE  
EXTRA-BUDGETARY FUNDS OF THE RUSSIAN FEDERATION**

**В. А. Скорюкова**

*студентка*

*E-mail: Skoryukova.lera@mail.ru*

**А. Ю. Волков**

*доктор экономических наук, доцент  
профессор кафедры «Экономика и финансы»*

*E-mail: a140869@yandex.ru*

*Ярославский филиал Финансового университета  
при Правительстве Российской Федерации*

**V. A. Skoryukova**

*Student*

**A. Y. Volkov**

*Doctor of Economics, Associate Professor  
Professor of the Department of Economics and Finance  
Yaroslavl branch Financial University  
under the Government of the Russian Federation*

**Аннотация**

В исследовании представлен статистический анализ тенденции развития среднегодовой величины поступлений страховых взносов по Ярославской области в бюджеты государственных внебюджетных фондов Российской Федерации за 2017–2024 гг., а именно: проведен расчёт показателей динамики, продемонстрирована тенденция развития поступлений страховых взносов, сделан анализ и прогноз для Ярославской области.

**Ключевые слова:** страховые взносы, статистический анализ, показатели динамики, тенденция развития, тренд, прогноз, Ярославская область.

**Abstract**

This study presents a statistical analysis of the trend in the development of the average annual amount of insurance premium receipts in the Yaroslavl region to the budgets of state extra-budgetary funds of the Russian Federation for 2017-2024, namely, the calculation of dynamics indicators, the trend in the development of insurance premium receipts, the analysis and forecast for the Yaroslavl region.

**Key words:** insurance premiums, statistical analysis, dynamics indicators, development trend, trend, forecast, Yaroslavl region.

Стабильность и достаточность финансовых ресурсов Пенсионного фонда, Фонда социального страхования и Федерального фонда обязательного медицинского страхования России являются основным условием для выполнения социальных обязательств государства перед населением.

Страховые взносы, выступающие основным источником доходов этих фондов, формируют финансовую основу пенсионного обеспечения, социального страхования и бесплатного медицинского обслуживания в Российской Федерации.

В современных экономических условиях, характеризующихся структурными преобразованиями и внешними вызовами, задача точного анализа и прогнозирования поступлений страховых взносов приобретает первостепенное значение. Своевременный и качественный прогноз поступлений необходим для формирования сбалансированных бюджетов фондов, разработки социальных программ и принятия обоснованных управленческих решений на региональном и федеральном уровне. Результаты исследования могут быть востребованы для региональных налоговых органов, органов власти и управления, аналитиков и общественных организаций, территориальных подразделений внебюджетных фондов для совершенствования бюджетного планирования, разработки мер по мобилизации доходов и оценки финансовой устойчивости социальной системы Ярославской области [4].

Цель исследования – статистический анализ тенденции развития и прогноз величины поступлений страховых взносов по Ярославской области за 2017–2024 гг.

Основой исследования выступают статистические данные аналитического портала Федеральной налоговой службы России о поступлениях всех видов страховых взносов за 2017–2024 гг. Ярославской области [0].

Согласно статье 8 Налогового кодекса Российской Федерации, «под страховыми взносами понимаются обязательные платежи на обязательное пенсионное страхование, обязательное социальное страхование на случай временной нетрудоспособности и в связи с материнством, на обязательное медицинское страхование, взимаемые с организаций и физических лиц в целях финансового обеспечения реализации прав застрахованных лиц на получение страхового обеспечения по соответствующему виду обязательного социального страхования».

Согласно статье 419 Налогового кодекса Российской Федерации, существует две категории плательщиков страховых взносов:

- плательщики, производящие выплаты и иные вознаграждения физическим лицам: организации, индивидуальные предприниматели, физические лица;
- плательщики, не производящие выплаты и иные вознаграждения физическим лицам, а именно индивидуальные предприниматели, адвокаты, нотариусы, занимающиеся частной практикой, арбитражные управляющие, оценщики, патентные поверенные и иные лица, занимающиеся в установленном законодательством Российской Федерации порядке частной практикой.

Страховые взносы являются основным источником формирования доходов государственных внебюджетных фондов, что предопределяет их системообразующую роль в реализации социальной функции государства. От объема и своевременности поступлений страховых взносов напрямую зависит выполнение таких включённых социальных обязательств, как выплата пенсий, пособий по временной нетрудоспособности и в связи с материнством, финансирование медицинской помощи в системе обязательного медицинского страхования [5].

Анализ механизма исчисления и уплаты страховых взносов позволяют выделить их специфические черты, отличающие их от налогов: строгая целевая направленность, наличие зависимости между фактом уплаты и объемом предоставляемых в будущем социальных гарантий, а также установление предельной базы для начисления взносов.

Для анализа динамики изменения величины страховых взносов за 2017–2024 гг. воспользуемся расчетом основных абсолютных, относительных и средних показателей рядов динамики.

Таблица 1 – Основные показатели рядов динамики поступлений страховых взносов в Ярославской области в бюджеты государственных внебюджетных фондов Российской Федерации за 2017–2024 гг. (составлена автором)

| Год   | Поступления страховых взносов, млн руб. | Абсолютные приросты, млн руб. |          | Темпы роста |          | Темпы прироста, % |          | Абсолютное содержание 1 % прирост, млн руб. |
|-------|-----------------------------------------|-------------------------------|----------|-------------|----------|-------------------|----------|---------------------------------------------|
|       |                                         | цепные                        | базисные | цепные      | базисные | цепные            | базисные |                                             |
| А     | 1                                       | 2                             | 3        | 4           | 5        | 6                 | 7        | 8                                           |
| 2017  | 45 433                                  | -                             | -        | -           | -        | -                 | -        | -                                           |
| 2018  | 50 185                                  | 4752                          | 4752     | 1,105       | 1,105    | 10,459            | 10,459   | 454,33                                      |
| 2019  | 53 088                                  | 2903                          | 7655     | 1,058       | 1,168    | 5,785             | 16,849   | 501,85                                      |
| 2020  | 54 405                                  | 1317                          | 8972     | 1,025       | 1,197    | 2,481             | 19,748   | 530,88                                      |
| 2021  | 61 116                                  | 6711                          | 15 683   | 1,123       | 1,345    | 12,335            | 34,519   | 544,05                                      |
| 2022  | 60 637                                  | -479                          | 15 204   | 0,992       | 1,335    | -0,784            | 33,465   | 611,16                                      |
| 2023  | 80 643                                  | 20 006                        | 35 210   | 1,330       | 1,775    | 32,993            | 77,499   | 606,37                                      |
| 2024  | 94 839                                  | 14 196                        | 49 406   | 1,176       | 2,087    | 17,604            | 108,745  | 806,43                                      |
| Итого | 500 346                                 | 49 406                        | -        | -           | -        | -                 | -        | -                                           |

Величина поступлений страховых взносов в Ярославской области в бюджеты государственных внебюджетных фондов Российской Федерации за 2017–2024 гг. увеличилась на 49 406 млн рублей, что составляет 108,745 %. Абсолютное содержание 1 % прироста за данный период изменяется следующим образом: в 2018 году оно составляло 454,33 млн рублей на 1 % прироста, а в 2024 году – 806,43 млн рублей на 1 % прироста, что в 1,8 раза больше по сравнению с 2018 г.

Анализируя данные таблицы 1, можно сделать вывод, что среднегодовая величина поступлений страховых взносов в Ярославской области за 2017–2024 гг. составляет 62 543,25 млн рублей. В среднем ежегодно происходит увеличение поступлений страховых взносов на 7058 млн рублей, что составляет 11,1 %.

Одной из ключевых целей статистического исследования является обнаружение основной тенденции изменения явлений во временном аспекте. На поведение показателей во времени воздействует совокупность разнородных факторов, что зачастую делает невозможным выявление устойчивой тенденции путём простого визуального наблюдения. В подобных ситуациях для идентификации и формализации тренда требуется применение специализированных методов статистического моделирования.

Проанализируем данный показатель с точки зрения экономико-математического моделирования, для этого применим метод скользящей средней, по которому все расчеты представлены в таблице 2, и метод аналитического выравнивания по прямой.

Таблица 2 – Тенденция развития поступлений страховых взносов в Ярославской области в бюджеты государственных внебюджетных фондов РФ за 2017–2024 гг. (составлена автором)

| Год   | Страховые взносы, млн руб. (y) | Трехлетняя подвижная сумма, млн руб. | Трехлетняя скользящая средняя, млн руб. | t  | t <sup>2</sup> | y · t    | y <sub>t</sub> | y – y <sub>t</sub> | (y – y <sub>t</sub> ) <sup>2</sup> |
|-------|--------------------------------|--------------------------------------|-----------------------------------------|----|----------------|----------|----------------|--------------------|------------------------------------|
| А     | Б                              | 1                                    | 2                                       | 3  | 4              | 5        | 6              | 7                  | 8                                  |
| 2017  | 45 433                         | -                                    | -                                       | -7 | 49             | -318 031 | 40 564,50      | 4 868              | 23 702 263                         |
| 2018  | 50 185                         | 148 706                              | 49 568,67                               | -5 | 25             | -250 925 | 46 844,15      | 3 341              | 11 161 312                         |
| 2019  | 53 088                         | 157 678                              | 52 559,33                               | -3 | 9              | -159 264 | 53 123,79      | -35,787            | 1280,7094                          |
| 2020  | 54 405                         | 168 609                              | 56 203                                  | -1 | 1              | -54 405  | 59 403,43      | -4998,429          | 24 984 293                         |
| 2021  | 61 116                         | 176 158                              | 58 719,33                               | 1  | 1              | 61 116   | 65 683,07      | -4567,071          | 20 858 138                         |
| 2022  | 60 637                         | 202 396                              | 67 465,33                               | 3  | 9              | 181 911  | 71 962,71      | -11 325,71         | 128 271 775                        |
| 2023  | 80 643                         | 236 119                              | 78 706,33                               | 5  | 25             | 403 215  | 78 242,36      | 2400,645           | 5 763 096,4                        |
| 2024  | 94 839                         | -                                    | -                                       | 7  | 49             | 663 873  | 84 522         | 10 317             | 106 440 551                        |
| Итого | 500 346                        | -                                    | -                                       | 0  | 168            | 527 490  | -              | 0                  | 321 182 708                        |

Как показано на рисунке 1, в сглаженном ряду уровни исследуемого явления имеют меньшую колеблемость, чем фактические (эмпирические).

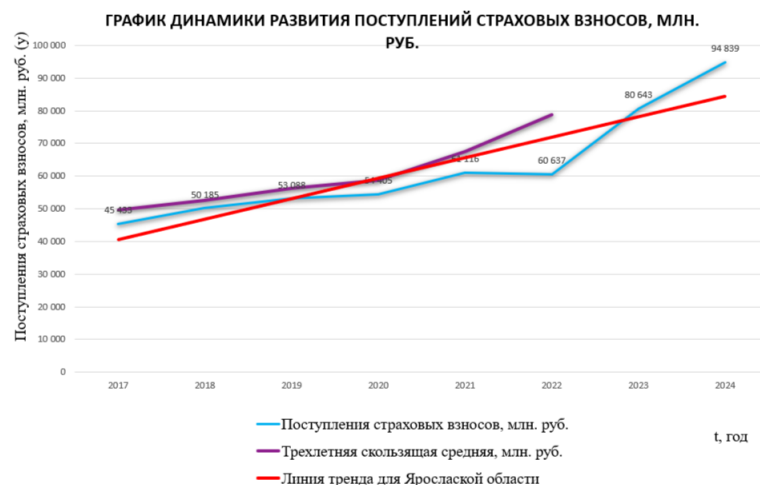


Рисунок – График динамики развития поступлений страховых взносов в Ярославской области в бюджеты государственных внебюджетных фондов РФ за 2017–2024 гг. (составлена автором)

Исходя из метода аналитического выравнивания по прямой, уравнение прямой имеет следующий вид:

$\bar{y}_t = 62543,25 + 3139,821 \cdot t$  – уравнение тенденции развития поступлений страховых взносов в Ярославской области (тренд).

Докажем использование построенного уравнения для прогноза. Для этого рассчитаем среднюю квадратическую ошибку, которая равна 7316,45 млн руб., и коэффициент вариации, равный 11,698 % и не превышающий 33 %.

Из проведённых расчётов, следует, что колеблемость уровней относительно линейного тренда составила 7316,45 миллионов рублей, что составляет приблизительно 11,7 %. Поскольку коэффициент вариации не превысил 33 %, прогноз следует признать достоверным.

Рассчитаем величину поступлений страховых взносов для Ярославской области в бюджеты государственных внебюджетных фондов Российской Федерации на 2025, 2026, 2027 и 2028 годы:

$$\bar{y}_{2025} = 62543,25 + 3139,821 * 9 = 90\,801,639 \text{ млн руб.}$$

$$\bar{y}_{2026} = 62543,25 + 3139,821 * 11 = 97\,081,281 \text{ млн руб.}$$

$$\bar{y}_{2027} = 62543,25 + 3139,821 * 13 = 103\,360,923 \text{ млн руб.}$$

$$\bar{y}_{2028} = 62543,25 + 3139,821 * 15 = 109\,640,565 \text{ млн руб.}$$

Уравнение тренда демонстрирует, что средний уровень величины страховых взносов в Ярославской области в бюджеты государственных внебюджетных фондов Российской Федерации за 2017–2024 гг. ежегодно увеличивался в среднем на 3139,821 млн рублей, что в целом свидетельствует о тенденции увеличения.

Таким образом, страховые взносы являются основным источником формирования доходов государственных внебюджетных фондов, после проведенного статистического анализа тенденции развития страховых взносов в Ярославской области за 2017–2024 гг. можно сказать, что, несмотря на их неравномерное поступление и влияние федеральных и региональных особенностей, поступление страховых взносов в целом демонстрировали положительную динамику и устойчивый рост, что свидетельствует об активном экономическом росте региона и страны в целом. В статье также на основе применения экономико-математических методов моделирования проанализирована динамика и тенденция развития этого показателя за 2017–2024 гг., а также был построен прогноз поступления страховых взносов на 2025–2028 гг.

### ***Библиографический список***

1. Аналитический портал ФНС России : [сайт]. – URL : <https://analytic.nalog.gov.ru> (дата обращения : 11.10.2025).
2. Батракова, Л. Г. Социально-экономическая статистика : учебник / Л. Г. Батракова. – Москва : Логос. – 2020. – 480 с.
3. Коречков, Ю. В. Бюджетные учреждения в муниципальной экономике / Ю. В. Коречков, С. А. Сироткин, Е. О. Савченко, Л. А. Леженина // Финансовая жизнь. – 2024. – № 3. – С. 21–26.
4. Домашняя, С. С. Современные проблемы налоговой системы России и пути их решения / С. С. Домашняя, А. Ю. Волков // Интеллектуальный потенциал образовательной организации и социально-экономическое развитие региона : сборник материалов международной научно-практической конференции Академии МУБиНТ. – Ярославль : Образовательная организация высшего образования (частное учреждение) «Международная академия бизнеса и новых технологий (МУБиНТ)», 2020. – С. 245–247.
5. Макарова, К. О. Нестабильность налоговой системы в России / К. О. Макарова, А. Ю. Волков // Семьдесят вторая всероссийская научно-техническая конференция студентов, магистрантов и аспирантов высших учебных заведений с международным участием :

сборник материалов конференции. – Часть 3. – Ярославль : Ярославский государственный технический университет, 2019. – С. 403–405.

6. Коречков, Ю. В. Современная финансовая система и финансовая политика / Ю. В. Коречков. – Ярославль, 2016. – 152 с.

УДК 336.22

**РЕГИОНАЛЬНАЯ ЭНЕРГЕТИКА И НАЛОГООБЛОЖЕНИЕ  
КРИПТОМАЙНИНГА: ПАРАДОКС ЯРОСЛАВСКОЙ ОБЛАСТИ**

**REGIONAL ENERGY AND TAXATION OF CRYPTOMINING: THE PARADOX OF  
THE YAROSLAVL REGION**

**С. Н. Торбеев**  
*студент*

*E-mail: sementorbeev2005@gmail.com*

**А. Ю. Волков**

*доктор экономических наук, доцент  
профессор кафедры «Экономика и финансы»*

*E-mail: a140869@yandex.com*

*Ярославский филиал Финансового университета  
при Правительстве Российской Федерации*

**S. N. Torbeev**  
*Student*

**A. Y. Volkov**

*Doctor of Economics, Associate Professor  
Professor of the Department of Economics and Finance  
Yaroslavl branch Financial University  
under the Government of the Russian Federation*

**Аннотация**

Статья анализирует парадокс налогообложения криптомайнинга на примере Ярославской области. Несмотря на легализацию майнинга, регион остается экономически неконкурентным для этой деятельности. Ярославская область располагает достаточной генерирующей мощностью и не входит в запретные территории, однако высокие региональные тарифы на электроэнергию превышают тарифы конкурирующих регионов. Федеральная налоговая система не способна компенсировать энергетические различия. Результатом становится миграция майнеров в другие регионы или уход деятельности в подпольный сектор. Статья выявляет асимметричное распределение регулятивных полномочий между федеральным и региональным уровнями и предлагает механизмы интеграции налоговой и энергетической политики.

**Ключевые слова:** криптомайнинг, налогообложение, региональная экономика, энергетическая политика, Ярославская область, межрегиональное неравенство, налоговое администрирование

**Abstract**

The article analyzes the cryptocurrency mining taxation paradox using Yaroslavl Oblast as a case study. Despite mining legalization, the region remains economically uncompetitive for this activity. Yaroslavl Oblast possesses sufficient generation capacity and is not on the prohibition list, yet high regional electricity tariffs exceed competing regions. The federal tax system

cannot compensate for energy cost disparities. The result is miner migration to other regions or transition to the shadow sector. The paper identifies asymmetrical distribution of regulatory powers between federal and regional levels and proposes mechanisms for integrating tax and energy policy.

**Keywords:** cryptocurrency mining, taxation, regional economics, energy policy, Yaroslavl Oblast, inter-regional inequality, tax administrations

Федеральный закон от 29 ноября 2024 года № 418-ФЗ «О внесении изменений в части первую и вторую Налогового кодекса Российской Федерации и отдельные законодательные акты Российской Федерации» (далее – ФЗ № 418-ФЗ), вступивший в силу с 1 января 2025 года, официально легализовал криптомайнинг в России, установив четкую систему налогообложения доходов от добычи цифровой валюты. Одновременно постановлением Правительства Российской Федерации от 23.12.2024 № 1869 «Об установлении запрета на осуществление майнинга цифровой валюты (в том числе участие в майнинг-пуле) в отдельных субъектах Российской Федерации и на отдельных территориях субъектов Российской Федерации» (далее – постановление № 1869) введены запреты на осуществление майнинговой деятельности в 13 субъектах Российской Федерации сроком до 15 марта 2031 года, включая республики Северного Кавказа (Дагестан, Чечня, Ингушетия, Северная Осетия, Кабардино-Балкария, Карачаево-Черкесия), ЛНР, ДНР и Запорожскую область, а также установлены сезонные ограничения для Иркутской области, Республики Бурятия и Забайкальского края. Причиной введения запретов является защита энергетической безопасности регионов с дефицитом электроэнергии.

Однако Ярославская область оказалась в уникальной ситуации, которую можно охарактеризовать как системное противоречие налоговой политики. Регион располагает достаточной генерирующей мощностью (1593,2 МВт по состоянию на 2020 год) и не входит в перечень запретных территорий, что формально позволяет осуществлять майнинговую деятельность. Вместе с тем, региональные тарифы на электроэнергию (5,57 руб./кВт·ч с 1 июля 2025 года) в 2,5–3,5 раза превышают тарифы в благоприятных для майнинга регионах (Хакасия, Красноярск). Данное противоречие создает ситуацию, при которой федеральная налоговая система не может компенсировать региональные энергетические различия, что порождает парадокс: легализация налогообложения майнинга на федеральном уровне не стимулирует легальную деятельность на региональном уровне и, наоборот, усиливает мотивацию к уходу в подпольную деятельность, как это произошло в Ярославле в июле 2025 года.

ФЗ № 418-ФЗ внес существенные изменения в Налоговый кодекс Российской Федерации (НК РФ), создав трехуровневую систему налогообложения криптомайнинга в зависимости от статуса налогоплательщика. Согласно новой редакции статьи 250 НК РФ (внебюджетные доходы), цифровая валюта, полученная в результате майнинга, признается доходом налогоплательщика и подлежит налогообложению со дня фактического зачисления на кошелек майнера.

Для физических лиц, осуществляющих майнинговую деятельность, установлена прогрессивная шкала налога на доходы физических лиц. Согласно статье 224 НК РФ (в редакции от 1 января 2025 года), доходы от майнинга облагаются по следующим ставкам: 13 % при доходе до 2,4 млн рублей включительно, 15 % при доходе от 2,4 млн до 5 млн рублей, 18 % при доходе от 5 млн до 20 млн рублей, 20 % при доходе от 20 млн до 50 млн рублей и 22 % при доходе, превышающем 50 млн рублей за налоговый период. Налогооблагаемый доход определяется как разница между рыночной стоимостью полученной цифровой валюты на дату признания дохода и документально подтвержденными расходами, понесенными на осуществление майнинга, включая затраты на электроэнергию и оборудование.

Для индивидуальных предпринимателей и юридических лиц, осуществляющих майнинговую деятельность, установлен единый налог на прибыль по ставке 25 %. При этом закон ограничивает применение специальных налоговых режимов: организациям и ИП, занимающимся майнингом, запрещено применение упрощенной системы налогообложения (УСН), автоматизированной УСН (АУСН), единого сельскохозяйственного налога (ЕСХН), патентной системы налогообложения (ПСН) и налога на профессиональный доход (НПД). Согласно новой статье 282.3 НК РФ, доход от добычи цифровой валюты признается внереализационным доходом и включается в налогооблагаемую базу по рыночной котировке криптовалюты на дату получения дохода.

Новая статья 129.16 НК РФ устанавливает штрафные санкции для операторов майнинговой инфраструктуры, обязанных ежеквартально передавать в ФНС сведения о своих клиентах и результатах их майнинговой деятельности. Непредставление указанных сведений влечет наложение штрафа в размере 40 тысяч рублей. Физические лица, потребляющие не более 6 тысяч кВт·ч электроэнергии в месяц, освобождены от регистрации в реестре ФНС, но обязаны самостоятельно уплачивать НДС и не позднее 30 апреля года, следующего за отчетным, подавать налоговую декларацию по форме 3-НДФЛ, а уплатить налог — не позднее 15 июня.

Постановлением № 1869 установлены географические и временные ограничения на осуществление майнинговой деятельности. Полный запрет на майнинг с 1 января 2025 года по 15 марта 2031 года введен в шести республиках Северного Кавказа (Дагестан, Чечня, Ингушетия, Северная Осетия-Алания, Кабардино-Балкария, Карачаево-Черкесия), а также в Луганской народной республике, Донецкой народной республике, Запорожской и Херсонской областях. Причина введения этих запретов кроется в энергодефицитности указанных территорий и наличии льготных режимов на оплату электроэнергии, которые несовместимы с высокими энергозатратами майнинга.

В трех регионах (Иркутская область, Республика Бурятия и Забайкальский край) установлены сезонные ограничения, действующие ежегодно с 15 ноября по 15 марта. Данное решение принято в связи с острым дефицитом электроэнергии в зимний период, когда потребление энергии на отопление достигает максимума. Как отмечено в обосновании постановления № 1869, регион Иркутской области характеризуется высокой концентрацией майнинговых операций (более 16 млрд кВт·ч в год), что создает напряженность в энергетической системе в период пиковых нагрузок. При этом Ярославская область, несмотря на то, что не входит в перечень запретных регионов, остается исключенной из списков приоритетных территорий для развития майнинга. Данное обстоятельство определяется не институциональными ограничениями, а экономическими характеристиками энергосистемы.

По состоянию на конец 2020 года, на территории Ярославской области функционировали 14 электростанций общей установленной мощностью 1593,2 МВт. В структуре генерирующих мощностей преобладают тепловые электростанции, обеспечивающие около 65 процентов выработки электроэнергии. Крупнейшей электростанцией региона является Ярославская ТЭС (также известная как Хуадянь-Тенинская ТЭЦ) мощностью 463,9 МВт, введенная в эксплуатацию в 2017 году. Вторая по мощности — Ярославская ТЭЦ-2 мощностью 245 МВт, третья — Ярославская ТЭЦ-3 мощностью 260 МВт.

Гидроэнергетический потенциал региона сосредоточен в трех гидроэлектростанциях: Рыбинской ГЭС мощностью 376,4 МВт, Угличской ГЭС мощностью 120 МВт и Хоробровской ГЭС мощностью 0,16 МВт. По состоянию на 2019 год совокупная выработка электроэнергии в регионе составила 6967 млн кВт·ч при среднегодовом потреблении 8052 млн кВт·ч, что свидетельствует об энергодефицитном характере региона при избыточности установленной мощности.

В структуре энергопотребления промышленность занимает доминирующее положение с долей около 33 %. Крупнейшие потребители электроэнергии представлены нефтеперерабатывающей и машиностроительной отраслями. Функции гарантирующего поставщика электроэнергии выполняют ПАО «ТНС Энерго Ярославль» и ООО «Русэнергосбыт». Энергосистема Ярославской области входит в Объединённую энергосистему Центра и находится в операционной зоне филиала АО «СО ЕЭС» — Ярославского регионального диспетчерского управления.

Согласно приказу Министерства тарифного регулирования Ярославской области от 29 ноября 2024 года № 235-э/э, с 1 июля 2025 года установлены следующие тарифы на электроэнергию для населения: для городского населения одноставочный тариф составил 5,57 руб./кВт·ч, для диапазона потребления свыше 3900 кВт·ч — 9,26 руб./кВт·ч, для третьего диапазона — 11,40 руб./кВт·ч. Для коммерческих потребителей, относящихся к категории ОРЭМ (оптовый рынок электроэнергии и мощности), тарифы устанавливаются по индивидуальным контрактам и колеблются в диапазоне 6,5–8,0 руб./кВт·ч в зависимости от объема долгосрочного контракта. Центральной проблемой является несовместимость федеральной налоговой системы с региональными энергетическими условиями Ярославской области.

Рассмотрим экономику типичной майнинговой фермы, расположенной в регионе. Примем за базовый сценарий ферму мощностью 2,5 МВт с установленным оборудованием в количестве 50 ASIC-устройств, потребляющих примерно 1800 кВт·ч электроэнергии ежедневно. При суточном потреблении 1800 кВт·ч, месячное потребление составит 54 тысячи кВт·ч. При коммерческом тарифе 7,0 руб./кВт·ч (среднее значение диапазона 6,5–8,0) месячные расходы на электроэнергию достигнут 378 тысяч рублей. К этим расходам добавляются налоги: налог на прибыль в размере 25 % от прибыли (которая зависит от курса криптовалюты на момент получения дохода) и страховые взносы. Если допустить, что доход от майнинга за месяц составляет 500 тысяч рублей, то налоговое бремя составит около 125 тысяч рублей (25 %), что в совокупности с расходами на электроэнергию приводит к налогово-энергетическому бремени в размере 503 тысяч рублей из 500 тысяч рублей дохода.

Это означает, что структура экономики майнинга в Ярославской области является убыточной при текущих тарифах на электроэнергию и налоговых ставках. Для сравнения: в Хакасии операторы майнинговой инфраструктуры предлагают фиксированный тариф в размере 56 тысяч рублей в месяц за потребление 2,5 МВт, что соответствует примерно 2,3 руб./кВт·ч при постоянной нагрузке. Такой тариф позволяет той же ферме иметь ежемесячный доход в 500 тысяч рублей и расходы на электроэнергию всего 56 тысяч рублей, что создает положительную маржу даже с учетом налоговых платежей.

Различие в эффективности затрат составляет 2,5–3,5 раза в пользу Хакасии. Федеральная налоговая система, пусть даже с прогрессивными ставками НДС (13–22 % для физлиц), недостаточна для компенсации этого энергетического дисбаланса. Налоговые инструменты действуют в рамках уже установленного энергетического диспаритета, но не способны его устранить.

Институциональная архитектура разделения полномочий между органами власти усугубляет данную проблему. Федеральная налоговая служба устанавливает налоговые ставки и контролирует поступления налогов, что входит в исключительный федеральный компетенции. Региональные органы власти (Министерство тарифного регулирования Ярославской области) имеют полномочия устанавливать тарифы на электроэнергию на основе прямых затрат, но не располагают механизмами для независимого снижения тарифов ниже себестоимости. Органы ФНС не имеют полномочий устанавливать дифференцированные налоговые ставки по регионам и, соответственно, не могут компенсировать региональные энергетические диспропорции.

Последствия описанного противоречия обнаружили себя в практике. 10 июля 2025 года прокуратура Ярославской области завершила расследование дела о незаконном майнинге, в котором фигурировали пять местных жителей в возрасте 33–36 лет. Согласно материалам дела, объявленным в средствах массовой информации, группа граждан приобрела 170 устройств для майнинга и установила их в хозяйственной постройке в Кузнечихинском сельском поселении Ярославской области. Для питания оборудования граждане осуществили незаконную врезку в электросетевую инфраструктуру, минуя счетчики электроэнергии и трансформаторную станцию, нанеся тем самым ущерб энергоснабжающей компании в размере 1,6 млн рублей.

По ст. 165 Уголовного кодекса Российской Федерации (причинение имущественного ущерба путем обмана, совершенное в крупном размере, группой лиц по предварительному сговору) фигурантам дела грозят принудительные работы сроком до пяти лет, штрафные санкции и обязательство возместить причиненный ущерб. Данный прецедент наглядно демонстрирует, что легализация налогообложения майнинга на федеральном уровне, при отсутствии компенсирующих механизмов на региональном уровне, не достигает своей цели. Наоборот, экономическая нежизнеспособность легального майнинга в Ярославской области создает стимулы к переводу деятельности в подземный сектор, что приводит к потерям для региональной казны как в форме неполученных налогов, так и в форме убытков энергоснабжающих компаний.

Проблему можно охарактеризовать как результат асимметричного распределения инструментов регулирования между федеральным и региональным уровнями бюджетной системы Российской Федерации. Федеральная налоговая служба контролирует налоговые ставки, их дифференциацию по видам деятельности, порядок расчета налоговой базы и механизмы администрирования. При этом ФНС не обладает полномочиями учитывать региональные различия в стоимости факторов производства (в данном случае электроэнергии) при установлении налоговых ставок. Налоговое законодательство строится на принципе единообразия ставок по всей территории Российской Федерации, что отражает централизованный характер налоговой системы.

Региональные органы власти, в свою очередь, обладают полномочиями по установлению тарифов на электроэнергию, но эти полномочия ограничены принципом экономической обоснованности и требованием не допустить перекрестное субсидирование. Тарифные органы региона должны обеспечивать финансовую устойчивость энергоснабжающих компаний, что исключает возможность искусственного снижения тарифов для привлечения энергозатратных производств в регион.

Главное диспетчерское управление энергосистемы Ярославской области и филиал АО «СО ЕЭС» — Ярославское РДУ контролируют вопросы энергетической безопасности и балансировки спроса и предложения, но не обладают инструментами для регулирования уровня налогообложения или привлечения инвестиций.

Таким образом, в результате разделения полномочий образовалась ситуация, при которой ни один из органов власти не может скоординировать политику для создания благоприятных условий майнингу в Ярославской области при сохранении принципов налоговой справедливости и энергетической безопасности. Анализ показывает, что введение в 2025 году системы налогообложения криптомайнинга на федеральном уровне представляет собой прогрессивный шаг в направлении легализации цифровой экономики. Однако эта система содержит фундаментальное противоречие: налоговые инструменты федерального уровня не способны компенсировать региональные различия в стоимости электроэнергии, которая является основным элементом себестоимости майнинговой деятельности.

Ярославская область демонстрирует этот парадокс в чистом виде: регион располагает достаточной генерирующей мощностью, не входит в перечень запретных территорий, имеет четко установленную федеральную налоговую систему, однако остается экономически неконкурентным для майнинговой деятельности из-за высоких региональных тарифов на электроэнергию. Результатом этого противоречия становится миграция потенциальных налогоплательщиков в регионы с благоприятными энергетическими условиями (Хакасия, Красноярск) или переход деятельности в подпольный сектор, как это произошло в июле 2025 года.

Для разрешения данного противоречия требуется интеграция налоговой и энергетической политики на всех уровнях бюджетной системы Российской Федерации. Федеральная налоговая служба могла бы разработать механизм территориальной дифференциации налоговых ставок или налоговых коэффициентов с учетом региональной стоимости электроэнергии, например, применяя коэффициент 0,85–0,95 к стандартным ставкам для регионов с тарифами, превышающими определенный пороговый уровень. Региональные органы власти могли бы инициировать разработку территорий опережающего социально-экономического развития (ТОР) с особыми режимами налогообложения и регулирования тарифов, с прямым финансированием модернизации энергосистемы из доходов от налогов на майнинг.

Кроме того, необходимо создание межведомственной координационной структуры между ФНС, Минэнерго, Системным оператором единой энергосистемы и региональными органами власти для разработки согласованной стратегии территориального развития криптомайнингового сектора. Без таких мер легализация налогообложения майнинга останется неполным инструментом региональной экономической политики и будет способствовать углублению межрегионального неравенства в области цифровой экономики.

### ***Библиографический список***

1. Бубнов, А. В. Налоги на майнинг в России: что изменилось с 2025 года / А. В. Бубнов, Р. Р. Аширов // РБК Крипто : сайт. — 2024. — URL : <https://www.rbc.ru/crypto/news/67472a379a7947a180d07508>.
2. Комолов, И. Как платить налоги за майнинг и криптовалюту в России в 2025 году / И. Комолов // Компания «КриптоИнвест» : сайт. — 2025. — URL : <https://companies.rbc.ru/news/j7Kq2G0y3z/kak-platit-nalogi-za-majning-i-kriptovalyutu-v-rossii-v-2025-godu>.
3. Коречков Ю. В. Валютные войны: политэкономическая природа, причины и последствия / Ю. В. Коречков // Теоретическая экономика. — 2020. — № 1 (61). — С. 29–34.
4. Где запрещен майнинг с 2025 года: регионы и сроки ограничений // Правовой портал. — 2025. — URL : <https://pravorf.ru/blog/gde-zapreschen-mayning-s-2025-goda-regiony-i-sroki-ogranicheniy>.
5. Коречков, Ю. В. Экономическая эффективность использования криптовалюты в российской экономике / Ю. В. Коречков, П. Б. Целищев // Интернет-журнал «Науковедение». — 2016. — Т. 8. — № 6 (37). — С. 14.

## **УКЛОНЕНИЕ ОТ НАЛОГОВ В МАЛОМ БИЗНЕСЕ КАК ПРОЯВЛЕНИЕ ТЕНЕВОЙ ЭКОНОМИКИ**

### **TAX EVASION IN SMALL BUSINESSES AS A MANIFESTATION OF THE SHADOW ECONOMY**

**М. А. Захарченко**

*студентка*

*E-mail: mazaharcenko@mail.ru*

**А. Ю. Волков**

*доктор экономических наук, доцент*

*профессор кафедры «Экономика и финансы»*

*E-mail: a140869@yandex.ru*

*Ярославский филиал Финансового университета  
при Правительстве Российской Федерации*

**М. А. Zakharchenko**

*Student*

**A. Y. Volkov**

*Doctor of Economics, Associate Professor*

*Professor of the Department of Economics and Finance*

*Yaroslavl branch Financial University*

*under the Government of the Russian Federation*

#### **Аннотация**

В статье приводится комплексный анализ уклонения от налогов в малом бизнесе как доминирующего проявления теневой экономики. Исследование детально систематизирует и раскрывает типологию противоправных фискальных практик, а также объясняет их пагубное воздействие на социально-экономическое развитие региона. Выявлено, что уклонение от налогов субъектами малого предпринимательства приводит к негативному воздействию на регионы, выражающемуся в подрыве финансовой базы местных бюджетов. Сделан вывод о недостаточности текущего государственного контроля над секторами малого предпринимательства.

**Ключевые слова:** теневая экономика, малый бизнес, уклонение от налогов, региональное развитие, налоговое мошенничество.

#### **Abstract**

The article provides a comprehensive analysis of tax evasion in small businesses as the dominant manifestation of the shadow economy. The study systematizes and reveals in detail the typology of illegal fiscal practices, as well as explains their detrimental impact on the socio-economic development of the region. It has been revealed that tax evasion by small business entities leads to a negative impact on the regions, expressed in undermining the financial base of local budgets. It is concluded that the current state control over the small business sectors is insufficient.

**Keywords:** shadow economy, small business, tax evasion, regional development, tax fraud.

Малый бизнес является важной частью российской экономики. По данным за 2024 год, малый и средний бизнес составляет около 20 % ВВП России, а также предоставляет рабочие места, а всего в таком бизнесе задействовано около 30 млн человек (более 40 % от

общего числа занятых) [3]. Исходя из этого определяется высокая значимость малого бизнеса, как двигателя экономического роста и важного источника информации об экономической ситуации в стране, которая в дальнейшем учитывается при разработке стратегий развития как экономики в целом, так и всех сфер жизни общества. Следовательно, существует необходимость в достоверности информации об экономической деятельности малого бизнеса с целью грамотного определения экономических задач страны. Этому может помешать уход малого бизнеса в теневой сектор, происходящий по разным причинам, начиная от стремления к увеличению своего дохода нечестным путём, заканчивая желанием снизить значительную финансовую нагрузку, образующуюся в связи с экономической нестабильностью в стране. Согласно расчётам Международного валютного фонда, доля теневой экономики в нашей стране на текущий момент составляет порядка 35–39 % от ВВП, в денежном выражении это составляет около 136 триллионов рублей [5].

Достаточно распространённым проявлением теневой экономики в малом бизнесе является уклонение от налогов [1]. Данное явление приводит к значительным совокупным финансовым потерям для государства, а также поражает экономику точечно, негативно воздействуя на развитие регионов, которые, вследствие увеличения общей доли теневого сектора, недополучают в свой бюджет денежные средства, которые расходуются на осуществление региональных программ, в том числе на строительство, облагораживание региона, ремонт школ, общее развитие инфраструктуры и так далее. Для того, чтобы вычислить наличие противоправных действий в налоговой сфере в малом бизнесе, необходимо изучить вопрос, связанный с видами таковых [2]. Для этого будут рассмотрены и проанализированы основные реальные примеры уклонения от налогов в малом бизнесе.

Одним из наиболее ярких проявлений уклонения от налогов в секторе малого предпринимательства является практика выдачи заработной платы в так называемом «конверте». Суть этой схемы заключается в том, что фактически работник получает вознаграждение, состоящее из двух частей: официальной (белой) и неофициальной (черной). Официальная часть обычно устанавливается на уровне минимального размера оплаты труда. Именно с этой минимальной суммы производятся все предусмотренные законом отчисления: налог на доходы физических лиц и страховые взносы в социальные фонды. Остальная, значительно большая часть, выдаётся наличными средствами «в конверте», без официального отражения в бухгалтерской отчётности. В некоторых случаях, чтобы придать неофициальной выплате вид легальности и создать минимальную документальную базу для проверяющих органов, предприниматели могут использовать схемы, где большая часть вознаграждения маскируется под определённые виды премий, компенсаций или пособий, которые якобы имеют льготный или необлагаемый налогом статус. Данный вариант уклонения от налогов позволяет минимизировать издержки от содержания сотрудника.

Второй значимый механизм уклонения от налогов, характерный для малого и среднего предпринимательства, связан с искусственным занижением или дроблением налоговой базы, привязанной к физическим активам, в частности, к площади занимаемых коммерческих помещений. Данная практика наиболее актуальна в юрисдикциях, где налогообложение прямо коррелирует с физическими параметрами объекта, используемого для предпринимательской деятельности. Согласно фискальной логике, чем больше масштабы деятельности, отраженные в площади помещения, тем выше налоговая нагрузка. Предприниматели, стремясь избежать прогрессивного увеличения налоговых обязательств, прибегают к стратегии «дробления бизнеса», основанной на манипуляциях с площадью. Эта схема реализуется через создание искусственной множественности субъектов права при сохранении фактического единства хозяйственной деятельности. Типичный сценарий включает следующее: крупный объект (например, торговый зал, склад или ресторан) формально разделяется на несколько небольших сегментов. Каждому такому сегменту присваивается отдельный субъект предпринимательской деятельности – индивидуальный

предприниматель или малое юридическое лицо. Эти субъекты часто являются аффилированными лицами (родственниками, друзьями, бывшими сотрудниками). С правовой точки зрения, отношения между ними оформляются как договоры субаренды или совместного использования. Основная цель этого маневра – не реальная передача хозяйственных функций, а стремление каждого искусственно созданного субъекта оставаться в рамках лимитов, предусмотренных льготными налоговыми режимами. При разделении площади на небольшие части, налоговые органы рассчитывают обязательства, исходя из пониженных ставок или фиксированных платежей, применимых к малым площадям, что в совокупности приводит к значительному уменьшению общего фискального бремени по сравнению с тем, которое было бы начислено на единый, крупный объект.

Таким образом, «дробление площади» является примером недобросовестного использования преимуществ налогового законодательства, направленного на поддержку истинно малого бизнеса, что ведет к искажению конкурентной среды и многомиллионным недопоступлениям в региональные бюджеты.

Третьим распространенным и крайне опасным методом уклонения от налогообложения, характерным для теневого сектора малого предпринимательства, является манипулирование налогооблагаемой базой через искусственное завышение расходов. Эта стратегия основана на принципе, согласно которому налогом облагается не общий доход, а чистая прибыль, определяемая как разница между доходами и документально подтвержденными расходами. Соответственно, любое неправомерное увеличение расходной части приводит к пропорциональному снижению налогооблагаемой базы. Данный механизм реализуется в двух ключевых формах, имеющих криминальный характер: первое — использование фальшивого первичного документооборота: предприниматель включает в бухгалтерский учёт фиктивные документы, такие как поддельные накладные, счета-фактуры или акты выполненных работ, которые не соответствуют реально совершённым хозяйственным операциям. Цель — создать видимость закупки товаров, получения услуг или осуществления капитальных расходов, которых в действительности не было.

Эти искусственно сформированные «затраты» засчитываются в составе расходов, что непосредственно уменьшает декларируемую налогооблагаемую прибыль. Второе — взаимодействие с фиктивными контрагентами — «фирмами-однодневками», которые используются исключительно для оформления ложных транзакций, например, на поставку дорогостоящих материалов или оказание консультационных услуг. Выплаты по таким фиктивным договорам демонстрируются в отчётности как законные и необходимые затраты, тогда как денежные средства, как правило, обналичиваются и возвращаются бенефициару схемы. Оба метода направлены на демонстрацию ложных, несуществующих затрат, в результате чего декларируемая чистая прибыль оказывается существенно ниже фактической. Это не только позволяет минимизировать налог на прибыль, но и зачастую используется для неправомерного возмещения налога на добавленную стоимость, если малое предприятие применяет общую систему налогообложения. Следовательно, эти действия не просто снижают налоговые поступления, но и являются прямым проявлением налогового мошенничества, создавая значительный ущерб для регионального бюджета и дестабилизируя финансовую дисциплину в целом.

Четвертый значимый метод неправомерного снижения фискальной нагрузки связан с злоупотреблением положениями налогового законодательства о льготах и преференциях. Данный механизм представляет собой сложную форму недобросовестного налогового планирования, в рамках которого субъект малого предпринимательства намеренно искажает свою фактическую экономическую, функциональную или организационную сущность с единственной целью — формально соответствовать критериям, необходимым для получения налоговых льгот, изначально предназначенных для других категорий бизнеса.

Суть схемы заключается в создании видимости соответствия условиям льгот: предприниматели предоставляют официальную отчётность, содержащую умышленно недостоверные данные о ключевых параметрах своей деятельности, которые являются решающими для классификации. Эти параметры могут включать: основной вид экономической деятельности, категорию обслуживаемых потребителей, долю социального или инновационного компонента, или долю не облагаемых налогом доходов. Типичным примером выступает организация, функционирующая как кафе или ресторан (с характерным высоким уровнем торговой наценки, ограниченным доступом и сервисом), формально декларирующая себя как общедоступная столовая или предприятие социального питания.

В регионах, где в рамках мер по поддержке социального питания предусмотрены пониженные налоговые ставки или полное освобождение от некоторых видов налогов, такая подмена категории позволяет предприятию неправомерно претендовать на эти преференции. Последствия этого злоупотребления деструктивны. Они включают в себя: прямые бюджетные потери из-за того, что государство недополучает налоги, поскольку льгота применяется к субъекту, который не соответствует её целевому назначению; размывание целей фискальной политики, так как практика подрывает саму эффективность государственных мер поддержки: льготы, направленные на стимулирование социально значимых или инновационных секторов (например, малых предприятий в сфере образования, здравоохранения или производства), начинают неправомерно использоваться коммерческими игроками, что снижает их доступность и ценность для истинных бенефициаров; искажение классификации затрудняет для региональных властей адекватную оценку реального состояния секторов экономики и планирование целевых мер поддержки.

Таким образом, неправомерное использование налоговых льгот является серьезным примером недобросовестного поведения, которое подрывает принцип справедливости налогообложения и создает дополнительный риск для легальной предпринимательской среды, ставя в неравное положение тех, кто действительно соответствует критериям льготного налогообложения.

Рассмотренные механизмы (выплата зарплат «в конверте», неофициальное трудоустройство, искусственное дробление активов и злоупотребление льготами) наглядно иллюстрируют системное проявление теневой экономики в секторе малого предпринимательства через призму уклонения от налогов. Глубокий анализ этих процессов позволяет сформулировать вывод о том, что существующий режим регулирования и контроля за субъектами малого бизнеса характеризуется недостаточной эффективностью и прозрачностью. Экономические процессы, происходящие в этом секторе, не в полной мере охвачены и контролируются как органами исполнительной власти (фискальными и надзорными), так и действующей нормативно-правовой базой.

Этот дефицит контроля обусловлен, во-первых, масштабным характером малого бизнеса и, во-вторых, избирательной стратегией надзорных органов. Статистические данные подтверждают эту проблему: например, согласно официальной статистике Федеральной налоговой службы РФ, лишь малая доля субъектов малого предпринимательства попадает под детальные выездные налоговые проверки (по некоторым данным, не более 0,01 %), что демонстрирует высокую вероятность безнаказанности и, соответственно, стимулирует рискованное поведение [4].

Такая ситуация несёт в себе угрозу кумулятивных негативных последствий в долгосрочной перспективе, затрагивающих не только экономическую, но и социальную сферы жизни населения региона. Отсутствие адекватного фискального контроля позволяет теневому сектору расти, подрывая финансовую базу бюджетов и дискредитируя принцип законности. Следовательно, возникает необходимость в создании и внедрении специализированных регуляторных механизмов, адаптированных именно под специфику малого

предпринимательства. В настоящее время крупный бизнес контролируется более строго из-за его значимости для бюджета и меньшего количества субъектов.

Новые регуляторы должны быть нацелены не только на обнаружение и нейтрализацию уже существующих нарушений, но и на предупреждение новых угроз и предотвращение возникновения новых теневых схем. Ключевым направлением в реализации этой стратегии является детализация и повышение ясности положений налогового законодательства. Именно конкретика формулировок и чёткое определение критериев в нормативно-правовых актах способны минимизировать возможности для интерпретационного манёвра и обхождения закона. Только комплексное применение таких мер может обеспечить полный и устойчивый переход малого бизнеса из теневого сектора в легальное правовое поле.

Таким образом, представленное исследование позволило провести комплексный анализ налогового уклонения в секторе малого предпринимательства. Была систематизирована и детально раскрыта типология неправомερных практик. Ключевым выводом является констатация недостаточной эффективности текущего государственного контроля над малым бизнесом.

Таким образом, подтверждается изначальный тезис о том, что уклонение от налогов малым бизнесом является системной угрозой, требующей стратегического вмешательства, и прямо препятствует устойчивому социально-экономическому развитию региона, поскольку недофинансирование приводит к ухудшению качества необходимых социальных благ, что, в свою очередь, снижает привлекательность региона для проживания и ведения бизнеса, а значит – замедляет темпы структурной модернизации и экономического роста.

Перспектива исследования заключается в фокусировании на разработке и внедрении специализированных регуляторов для полного вывода малого бизнеса из теневого сектора и превращения его в прозрачный и мощный двигатель региональной экономики.

### ***Библиографический список***

1. Волков, А. Ю. О плюсах и минусах налоговой системы России / А. Ю. Волков, Н. А. Лисенкова // Сборник научных статей научно-педагогических и практических работников. – Ярославль : Издательство «Канцлер», 2016. – С. 40–42. – EDN OMMGUO.
2. Сафонова, Ю. В. Причины и способы уклонения от уплаты налогов в России / Ю. В. Сафонова, А. О. Челмакина, А. Ю. Волков // Экономический потенциал студенчества в региональной экономике : материалы международной научно-практической конференции, Ярославль, 28 ноября 2019 года / под научной редакцией Л. Г. Батраковой, Н. Л. Будахиной. – Часть 2. – Ярославль : Ярославский государственный педагогический университет им. К. Д. Ушинского, 2020. – С. 109–114. – EDN RKZOKC.
3. В России выросла доля занятых в малом и среднем бизнесе: опубликован список регионов-лидеров и аутсайдеров // Комсомольская правда : сайт. – URL : <https://www.kp.ru/daily/27553/4821788/> (дата обращения : 25.10.2025).
4. Даниил Егоров. Только 0,01 % компаний в малом бизнесе попадают под налоговые проверки / Д. Егоров // Федеральная налоговая служба : сайт. – URL : [https://www.nalog.gov.ru/rn77/news/activities\\_fts/13673625/](https://www.nalog.gov.ru/rn77/news/activities_fts/13673625/) (дата обращения : 25.10.2025).
5. Исследование особенностей формирования теневой экономики, как фактора риска и угрозы экономической безопасности России // Первое экономическое издательство : сайт. – URL : <https://1economic.ru/lib/117599> (дата обращения : 25.10.2025).
6. Великороссов, В. В. Инфляция: политэкономическая природа, причины и последствия / В. В. Великороссов, Ю. В. Коречков, В. А. Неклюдов // Теоретическая экономика. – 2021. – № 1 (73). – С. 11–18.

**ВЛИЯНИЕ НЕФОРМАЛЬНОЙ ЗАНЯТОСТИ В МАЛОМ  
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВЕ НА НАЛОГОВЫЕ ПОСТУПЛЕНИЯ  
В РЕГИОНАЛЬНЫЙ БЮДЖЕТ**

**THE IMPACT OF INFORMAL EMPLOYMENT IN SMALL BUSINESSES  
ON REGIONAL BUDGET REVENUES**

**Н. С. Люляев**

*студент*

*E-mail: nslulaeff@yandex.ru*

**О. В. Кваша**

*кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и финансов*

*E-mail: vakvasha@fa.ru*

*Ярославский филиал Финансового университета  
при Правительстве Российской Федерации*

**N. S. Lyulyaev**

*Student*

**O. V. Kvasha**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor  
of the Department of Economics and Finance  
Yaroslavl branch Financial University  
under the Government of the Russian Federation*

**Аннотация**

В статье рассматривается феномен неформальной занятости в секторе малого предпринимательства как фактор, оказывающий значительное влияние на формирование доходной части региональных бюджетов. Проводится анализ экономических предпосылок и налоговых последствий уклонения от официального оформления трудовых отношений, оцениваются масштабы фискальных потерь на региональном уровне и предлагаются возможные направления совершенствования контрольной деятельности.

**Ключевые слова:** неформальная занятость, теневой рынок труда, малое предпринимательство, региональный бюджет, налог на доходы физических лиц, страховые взносы, фискальная нагрузка, налоговое администрирование.

**Abstract**

This article examines the phenomenon of informal employment in the small business sector as a factor that has a significant impact on the formation of the revenue side of regional budgets. The author analyzes the economic prerequisites and tax consequences of avoiding the official registration of labor relations, assesses the scale of fiscal losses at the regional level and suggests possible ways to improve control activities.

**Keywords:** informal employment, shadow labor market, small business, regional budget, personal income tax, insurance premiums, fiscal burden, tax administration.

Сектор малого и среднего предпринимательства (МСП) повсеместно признается фундаментом здоровой региональной экономики, ключевым источником инноваций и занятости. Однако именно в этой сфере наиболее остро проявляется системное противоречие между стремлением бизнеса к выживанию и минимизации издержек и его фискально-социальными обязательствами перед государством [4]. Что усугубляется ненадёжностью налоговой системы. В этом контексте практика неформальной занятости, представляющая

собой полное или частичное выведение трудовых отношений из правового поля, превратилась из частного нарушения в масштабный вызов экономической безопасности регионов.

Актуальность данного вопроса усиливается в условиях растущей напряженности региональных бюджетов, для которых налог на доходы физических лиц является одним из ключевых источников доходов [5]. В то время как на федеральном уровне внимание сфокусировано на крупных налогоплательщиках и нефтегазовых доходах, для регионов именно легализация фонда оплаты труда в малом бизнесе становится критически важным резервом наполнения казны. Неформальная занятость не только сужает налогооблагаемую базу, но и порождает цепную реакцию негативных социальных последствий, подрывая основы пенсионной и медицинской систем.

Целью исследования является комплексный анализ влияния неофициального трудоустройства в малом предпринимательстве на налоговый потенциал региона. Для ее достижения работа сконцентрирована на последовательном раскрытии экономической логики, стоящей за выбором бизнеса в пользу теневых схем, с последующей количественной оценкой совокупного ущерба для бюджетной системы. В конечном итоге, анализ указанных проблем позволит сформулировать комплекс практических рекомендаций, направленных не столько на ужесточение репрессивных мер, сколько на создание сбалансированных стимулов для легализации трудовых отношений, что и составляет основную задачу статьи.

Неформальная занятость представляет собой устойчивый институт теневой экономики, особенно характерный для отраслей с низкой капиталоемкостью и высокой долей ручного труда: розничная торговля, общественное питание, строительство, бытовые услуги, сельское хозяйство. Для субъекта малого предпринимательства решение об уходе «в тень» является результатом рационального выбора, основанного на оценке соотношения потенциальных выгод и издержек.

Основным мотивом является уклонение от уплаты страховых взносов. Общая ставка взносов на обязательное пенсионное, медицинское и социальное страхование составляет 30 % от фонда оплаты труда, а в некоторых случаях и выше. Для малого предприятия с численностью сотрудников 10–15 человек экономия может составлять несколько миллионов рублей ежегодно. Помимо этого, бизнес избегает уплаты НДС, который, однако, формально должен удерживаться и перечисляться работодателем как налоговый агент [1].

Официальное трудоустройство сопряжено с ведением обширного документооборота: трудовые договоры, личные карточки, приказы, расчет отпускных, больничных листов, ведение и хранение трудовых книжек, несмотря на то, что с 2020 года ведется электронный документооборот. Также требуется регулярная сдача отчетности в Социальный фонд Российской Федерации (СФР) и Федеральную налоговую службу (ФНС). Неформальное трудоустройство полностью нивелирует эти операционные издержки, что особенно ценно для предпринимателей, не имеющих в штате профессионального бухгалтера.

Неофициальный статус лишает работника гарантий, предусмотренных Трудовым кодексом Российской Федерации [3]. Работодатель получает возможность мгновенно нанимать и увольнять сотрудников в зависимости от сезонных колебаний спроса, не опасаясь судебных исков о восстановлении на работе, требований о выплате выходных пособий или компенсаций за вынужденный прогул. Это создает иллюзию максимальной управленческой свободы.

Практика неофициальной занятости наносит прямой ущерб бюджетной системе региона, сужая его налогооблагаемую базу. Потери носят комплексный характер. НДС является одним из основных источников доходов региональных бюджетов. Стандартная ставка составляет 13 %. Поскольку налог удерживается у источника выплаты дохода (работодателем), неофициальные выплаты «в конвертах» полностью выводятся из-под налогообложения. По оценкам Росстата, доля теневой заработной платы в отдельных отраслях

может достигать 25–40 %. Для Ярославской области с численностью занятых в малом бизнесе 246 тыс. человек и среднемесячной зарплатой 71,9 тыс. рублей [2] ежегодные потери только по НДФЛ могут исчисляться сотнями миллионов рублей.

Примерный расчет:  $246\,000 \text{ чел.} \cdot 71\,900 \text{ руб./мес.} \cdot 12 \text{ мес.} \cdot 13 \% \text{ (ставка НДФЛ [1])} = \sim 27,6 \text{ млрд руб.}$  потенциальных поступлений. При уровне теневой занятости в 30 % потери составят около 8,3 млрд руб. в год. 85 % от этой суммы (7,1 млрд руб.) могло бы пойти в региональный бюджет (данный расчет является упрощенным и не учитывает дифференциацию по отраслям и доходам, требует верификации по данным конкретного региона).

Фонд оплаты труда относится к расходам, уменьшающим налоговую базу по налогу на прибыль организаций [2]. Для субъектов МСП, применяющих основную систему налогообложения (ОСНО), неучтенные в официальном ФОТ выплаты приводят к завышению налогооблагаемой прибыли. Хотя это и ведет к росту поступлений налога на прибыль (20 %, из которых 18 % идут в региональный бюджет), данный эффект полностью нивелируется и перекрывается потерями по НДФЛ и страховым взносам. Более того, большинство малых предприятий используют специальные налоговые режимы (УСН, ПСН, ЕНВД), при которых расходы на ФОТ не влияют напрямую на размер налоговых обязательств, что делает для них неформальную занятость еще более привлекательной.

Хотя страховые взносы и зачисляются в государственные внебюджетные фонды (СФР, ФФОМС), а не напрямую в региональный бюджет, их неуплата создает косвенную, но значительную нагрузку на регион. Снижение поступлений в СФР ведет к необходимости увеличения межбюджетных трансфертов из федерального бюджета для сбалансированности региональных отделений Социального фонда. Дефицит средств в СФР ограничивает возможности по выплате пособий по временной нетрудоспособности и беременности и родам, что в конечном итоге ложится дополнительным бременем на систему социальной поддержки региона.

Борьба с неформальной занятостью осложняется ее латентным характером и нежеланием самих работников сообщать о нарушениях из-за страха потерять доход.

Существующий контроль включает следующие меры. Плановые и внеплановые проверки Государственной инспекции труда (ГИТ) и ФНС России. Однако для малого бизнеса действуют строгие ограничения на проведение плановых проверок (так называемые «надзорные каникулы»). Взаимодействие между ведомствами. ФНС обладает инструментами косвенного контроля, например, сравнение декларируемых расходов предприятия с его фактическими оборотами или анализ уровня средней заработной платы в отрасли по данным Росстата. Мотивационная схема «Налог на профессиональный доход» (НПД). Данный налоговый режим позволяет самозанятым легализовать свои доходы. Однако он не решает проблему трудовых отношений, так как по закону самозанятый не может иметь работодателя [6].

У существующего подхода есть следующие недостатки. Низкая эффективность проверок в условиях «надзорных каникул». Слабая координация между ФНС, СФР и ГИТ. Отсутствие экономической мотивации для работника к легализации. Риски для него (потеря социальных гарантий) часто менее значимы, чем риск потери работы. Коррупционная составляющая, которая может препятствовать объективному расследованию нарушений.

Проведенное исследование позволяет констатировать, что неформальная занятость в секторе малого предпринимательства представляет собой не просто локальное нарушение трудового законодательства, а глубоко укорененную системную проблему. Она оказывает многоканальное деструктивное воздействие на социально-экономическое развитие региона, подрывая его финансовую устойчивость, деформируя рынок труда и разрушая принципы социальной справедливости.

Фискальные потери, выражающиеся в недополучении региональным бюджетом значительных сумм НДС, являются лишь видимой частью системы. Косвенные последствия, такие как повышенная нагрузка на систему социальной поддержки из-за неуплаты страховых взносов, создают порочный круг: регион теряет доходы, одновременно вынужден наращивать расходы для нивелирования социальных рисков. Это ограничивает возможности бюджета по финансированию инфраструктурных проектов, здравоохранения и образования, то есть ключевых факторов долгосрочного регионального роста.

Борьба с этим явлением требует отказа от поиска универсального решения и перехода к реализации комплексной, диверсифицированной стратегии, сочетающей как меры жесткого контроля, так и создание прозрачных, экономически обоснованных стимулов для легализации.

Перспективы исследования в области совершенствования политики противодействия включают ряд направлений.

Во-первых, дифференциация контрольно-надзорной деятельности. В условиях действия «надзорных каникул» для малого бизнеса критически важно развитие систем риск-ориентированного надзора. Анализ данных ФНС (соотношение ФОТ к обороту, заниженная по сравнению со среднеотраслевой зарплата, массовое использование самозанятых в штате компании) должен стать основой для точечных, но эффективных внеплановых проверок. Целесообразно создать межведомственные рабочие группы (ФНС, ГИТ, ПФР, Роструд) для обмена информацией и выявления схем уклонения.

Во-вторых, разработка адресных стимулирующих механизмов. Политика только «кнута» неэффективна. Необходимо рассмотреть возможность введения для субъектов малого и среднего предпринимательства (МСП), легализующих свои трудовые отношения, «налоговых каникул» по уплате страховых взносов на вновь оформленных сотрудников на срок 1–2 года. Другим стимулом могло бы стать субсидирование части затрат на ведение кадрового делопроизводства или подключение к электронным сервисам отчетности.

В-третьих, повышение информированности и изменение правовой культуры. Масштабная разъяснительная работа должна вестись на двух фронтах. Для предпринимателей — это демонстрация долгосрочных рисков, включая репутационные потери, административную и уголовную ответственность, а также блокировку возможности участия в госзакупках. Для работников — это просвещение о ценности социального пакета (будущая пенсия, оплачиваемые больничные и отпуска, материнский капитал), который является неотъемлемой частью оплаты труда.

В-четвертых, интеграция в цифровую экономику и развитие безналичных расчетов. Широкое внедрение онлайн-касс, систем прослеживаемости расчетов в строительстве и других отраслях создает прозрачный цифровой след оборота предприятия. Это позволяет налоговым органам косвенно, но объективно оценивать соответствие декларируемых расходов на ФОТ реальным масштабам деятельности бизнеса.

В-пятых, усиление роли профсоюзов и институтов гражданского общества. Создание доступных и анонимных каналов для сообщений о нарушениях трудовых прав, поддержка профсоюзных организаций на малых предприятиях могут стать действенным инструментом общественного контроля.

Таким образом, переход от фрагментарных мер к целостной государственной программе легализации трудовых отношений в малом бизнесе является не фискальной необходимостью, а стратегической инвестицией в качество человеческого капитала, социальную стабильность и долгосрочную экономическую безопасность региона. Успех этой политики будет определяться скоординированными действиями всех уровней власти, а также готовностью бизнеса и общества к конструктивному диалогу и переходу в правовое поле.

**Библиографический список**

1. Волков, А. Ю. О плюсах и минусах налоговой системы России / А. Ю. Волков, Н. А. Лисенкова // Сборник научных статей научно-педагогических и практических работников. – Ярославль : Издательство «Канцлер», 2016. – С. 40–42. – EDN OMMGUO.
2. Лещенкова, Е. В Ярославской области ожидают недопоступление в бюджет налогов на 9,3 миллиарда рублей : причина / Екатерина Лещенкова // 76ru : [сайт]. — URL : <https://76.ru/text/economics/2025/10/24/76089864/> (дата обращения : 29.10.2025).
3. Геворкян, К. Составили рейтинг городов России по уровню зарплат. Какое место в топе занял Ярославль / Кристина Геворкян // 76ru : [сайт]. — URL : <https://76.ru/text/gorod/2025/10/13/76071930/> (дата обращения : 29.10.2025).
4. Великороссов, В. В. Моделирование управления инновационными высокотехнологичными стартапами / В. В. Великороссов, Ю. В. Коречков, А. С. Ежов // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2021. – Т. 4. – № 11 (119). – С. 26–34.
5. Оборот предприятий малого и среднего бизнеса в Ярославской области за год увеличился почти на 15 % // Ярославский регион : [сайт]. — URL : <https://yarreg.ru/articles/oborot-predpriyatiy-malogo-i-srednego-biznesa-v-yaroslavskoy-oblasti-za-god-velichilsya-rochti-na-15/> (дата обращения : 29.10.2025).
6. Великороссов, В. В. Инвестиционно-инновационные стратегии трансформации внешнеэкономических связей региона в условиях глобализации / В. В. Великороссов, Я. Кайли, Ю. В. Коречков // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2021. – Т. 2. – № 7 (115). – С. 5–14.

УДК 336.02

**ИННОВАЦИОННЫЕ МЕХАНИЗМЫ НАЛОГОВОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ  
В СУБЪЕКТАХ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ: ТЕНДЕНЦИИ И ПЕРСПЕКТИВЫ**

**INNOVATIVE TAX REGULATION MECHANISMS IN THE SUBJECTS  
OF THE RUSSIAN FEDERATION: TRENDS AND PROSPECTS**

**А. В. Майоров**  
студент

*E-mail: majorovtoni@gmail.com*

**А. Ю. Волков**

доктор экономических наук, доцент  
профессор кафедры «Экономика и финансы»

*E-mail: a140869@yandex.ru*

Ярославский филиал Финансового университета  
при Правительстве Российской Федерации

**A. V. Mayorov**  
student

**A. Y. Volkov**

Doctor of Economics, Associate Professor  
Professor of the Department of Economics  
Yaroslavl branch Financial University  
under the Government of the Russian Federation

**Аннотация**

В статье рассматриваются современные подходы к формированию инновационных механизмов налогового регулирования в субъектах Российской Федерации. Проанализиро-

ваны инструменты стимулирования инвестиционной активности, включая налоговые льготы, инвестиционный налоговый вычет и налоговые каникулы для предприятий, ориентированных на инновационное развитие. Особое внимание уделено развитию режима налогообложения для самозанятых как инструменту поддержки малого бизнеса и легализации новых форм занятости. Рассматриваются процессы цифровизации налогового администрирования и внедрение электронных сервисов, способствующих повышению прозрачности, снижению административной нагрузки и формированию устойчивой налоговой дисциплины. Выявлены ключевые проблемы внедрения инновационных механизмов, связанные с региональными различиями, кадровыми и инфраструктурными ограничениями. Сделан вывод о значимости комплексного подхода к совершенствованию налоговой политики регионов и необходимости дальнейшего развития цифровых инструментов и стимулирующих мер.

**Ключевые слова:** налоговое регулирование, инновационные налоговые механизмы, региональная экономика, цифровизация налогообложения, налоговые льготы, инвестиционный налоговый вычет, налоговые каникулы, налог на профессиональный доход, самозанятые, цифровые сервисы ФНС, налоговое администрирование, бюджетная устойчивость регионов.

**Abstract**

The article discusses modern approaches to the formation of innovative tax regulation mechanisms in the constituent entities of the Russian Federation. The instruments for stimulating investment activity are analyzed, including tax breaks, investment tax deductions and tax holidays for enterprises focused on innovative development. Particular attention is paid to the development of the tax regime for the self-employed as a tool to support small businesses and legalize new forms of employment. The processes of digitalization of tax administration and the introduction of electronic services that help increase transparency, reduce administrative burden and create sustainable tax discipline are considered. Key problems in the implementation of innovative mechanisms related to regional differences, personnel and infrastructure limitations have been identified. A conclusion is drawn about the importance of an integrated approach to improving regional tax policy and the need for further development of digital tools and incentive measures.

**Keywords:** tax regulation, innovative tax mechanisms, regional economy, digitalization of taxation, tax incentives, investment tax deduction, tax holidays, professional income tax, self-employed, digital services of the Federal Tax Service, tax administration, regional budget sustainability.

Инновационное налоговое регулирование представляет собой совокупность современных подходов, инструментов и механизмов налоговой политики, направленных на адаптацию экономики к новым условиям развития и стимулирование социально-экономического роста регионов. В условиях цифровой трансформации, ускоренного технологического развития и изменения модели хозяйственных отношений роль налогового регулирования значительно возрастает, приобретая стратегический характер. Традиционные методы налогового воздействия постепенно уступают место гибким инструментам, учитывающим потребности инновационного сектора, особенностей регионального развития и запросов малого предпринимательства.

Сущность инновационного налогового регулирования заключается в создании эффективных условий для повышения инвестиционной активности, поддержки высокотехнологичных компаний, развития малого и среднего бизнеса, а также цифровых форм занятости. В современных условиях особое значение приобретает внедрение налоговых режимов, способствующих адаптации новых форм предпринимательства, например, налога на профессиональный доход, упрощающего налоговые обязательства для самозанятых граждан и стимулирующего легализацию их деятельности. Такой подход способствует расши-

рению налоговой базы регионов, снижению теневой занятости и формированию устойчивых источников дохода для бюджетной системы [6].

Роль инновационного налогового регулирования также проявляется в повышении эффективности налогового администрирования. Использование цифровых платформ, автоматизация процессов контроля и отчетности, развитие электронного взаимодействия между налогоплательщиками и государством позволяют снизить административную нагрузку на бизнес, повысить прозрачность налоговой системы и минимизировать риски уклонения от уплаты налогов [6]. В результате налоговая политика становится не только инструментом фискального регулирования, но и механизмом обеспечения устойчивого экономического развития, стимулирования предпринимательской активности и улучшения инвестиционного климата на региональном уровне.

Инновационное налоговое регулирование выполняет двуединую функцию: с одной стороны, оно способствует повышению эффективности системы налогообложения и укреплению доходной базы региональных бюджетов, а с другой — обеспечивает поддержку экономических субъектов, формирующих основу инновационного и устойчивого развития территорий [8]. Такое сочетание позволяет рассматривать инновационные налоговые механизмы как важнейший элемент современной экономической политики регионов России.

В регионах Российской Федерации налоговые стимулы занимают значимое место в системе поддержки инвестиционной и инновационной активности [3]. Основная задача данных инструментов — создание привлекательных условий для размещения капитала, развития высокотехнологичных производств и повышения конкурентоспособности территорий. Для этого используются различные формы налоговых преференций, которые позволяют снижать фискальную нагрузку на организации, осуществляющие перспективные проекты и расширяющие экономический потенциал региона [7].

Одним из ключевых механизмов стимулирования является предоставление налоговых льгот для участников специальных экономических зон, территорий опережающего социально-экономического развития, технопарков и промышленных парков. В таких зонах компании получают возможность воспользоваться сниженной ставкой по налогу на прибыль, льготами по налогу на имущество и земле, а также применением ускоренной амортизации. Эти меры стимулируют создание новых предприятий, внедрение современных технологий и формирование инновационных кластеров, которые становятся драйверами регионального экономического роста.

Значимым инструментом поддержки инвесторов выступает инвестиционный налоговый вычет, позволяющий компаниям направлять часть налоговых обязательств на финансирование модернизации производства, внедрение технологий и обновление основных фондов. Применение данного механизма особенно важно для промышленно ориентированных регионов, где требуется активное обновление производственных мощностей для повышения эффективности и соответствия современным технологическим требованиям. Введение вычета создает дополнительные стимулы для развития приоритетных отраслей и способствует притоку частных инвестиций.

Дополнительно важную роль играют налоговые каникулы, предоставляемые малым предприятиям и стартапам, работающим в инновационной сфере. Снижение или освобождение от налоговой нагрузки на начальном этапе деятельности позволяет компаниям сосредоточиться на запуске проектов, формировании рабочей команды и освоении технологий, что существенно повышает шансы на успешное развитие бизнеса. Такие меры особенно востребованы в сфере IT-разработок, научных исследований, инженерных услуг и других перспективных направлениях.

Комплексное использование этих инструментов позволяет государству формировать благоприятный инвестиционный климат и повышать экономическую привлекатель-

ность регионов, что, в свою очередь, укрепляет их финансовую устойчивость и способствует развитию инновационной инфраструктуры [5].

Одним из наиболее значимых инновационных элементов современной налоговой политики регионов РФ является внедрение и развитие специального налогового режима для самозанятых — налога на профессиональный доход (НПД). Данный режим направлен на легализацию новых форм экономической активности, поддержку индивидуальных видов занятости и развитие малого предпринимательства без создания юридического лица. Введение НПД стало ответом на структурные изменения в экономике, связанные с распространением цифровых платформ, фриланса, самостоятельной занятости и микропредпринимательства [1].

Особенностью режима НПД является его простота, доступность и минимальные административные барьеры. Регистрация осуществляется полностью онлайн, налоговые обязательства формируются автоматически, а отсутствие необходимости подачи деклараций снижает нагрузку на граждан и стимулирует добровольное участие в системе. Благодаря гибким условиям, позволяющим вести легальную деятельность при низких издержках, режим получил широкое распространение и стал эффективным инструментом вывода части теневой экономики в правовое поле [1].

Регионы активно используют НПД как инструмент повышения занятости, развития сферы услуг и укрепления доходной базы бюджетов. В результате применения этого механизма формируется новое предпринимательское окружение, особенно в областях, где традиционная занятость ограничена: сфера бытовых услуг, репетиторство, IT-фриланс, доставка и курьерская деятельность, ремесленная продукция и консультирование. Такой подход способствует самореализации граждан, стимулирует локальное предпринимательство и поддерживает развитие микроэкономической активности на местах.

НПД также способствует формированию более прозрачных финансовых потоков и упрощению взаимодействия между государством и налогоплательщиками. Использование мобильных приложений и цифровых сервисов позволяет осуществлять учёт операций в автоматическом режиме, что повышает точность налоговых расчётов и способствует формированию устойчивой налоговой дисциплины [2]. Это особенно важно в условиях цифровизации экономики, когда эффективность налогового администрирования во многом определяется качеством цифровых инструментов и уровнем вовлеченности граждан.

Региональная практика применения НПД показывает, что данный режим стал одним из наиболее результативных нововведений, обеспечив значительный приток новых налогоплательщиков и формирование дополнительного источника доходов для региональных бюджетов. Его внедрение демонстрирует возможности гибкой налоговой политики, ориентированной на современные экономические реалии и потребности граждан, а также подчёркивает значимость инновационных решений в сфере налогообложения как инструмента развития территорий.

Цифровая трансформация налогового администрирования является ключевым направлением развития современной системы налогообложения в России и оказывает существенное влияние на эффективность налоговой политики регионов. Применение цифровых технологий позволяет автоматизировать процессы взаимодействия налогоплательщика и государства, повысить прозрачность расчётов, снизить риск ошибок и сократить административные издержки [2]. Это создает предпосылки для более активной деловой среды, упрощает доступ к услугам налоговой службы и повышает уровень доверия граждан и бизнеса к системе налогообложения.

Одним из центральных элементов цифровизации является развитие электронных сервисов Федеральной налоговой службы, которые обеспечивают возможность дистанционной подачи документов, получения консультаций, регистрации деятельности и выполнения налоговых обязательств. «Личный кабинет налогоплательщика», электронные чеки,

автоматизированный учет операций и интеграция налоговой системы с банковскими сервисами формируют удобную цифровую инфраструктуру, способствующую вовлечению большего числа граждан и предпринимателей в легальный экономический оборот. Такая система снижает барьеры для предпринимательства и способствует регулярному исполнению налоговых обязательств.

Важную роль играет также внедрение онлайн-касс и систем автоматического контроля расчётов. Использование кассовой техники с передачей данных в режиме реального времени обеспечило повышение прозрачности финансовых операций организаций и индивидуальных предпринимателей, что привело к росту поступлений в бюджет и снижению уровня теневого оборота [4]. В условиях региональной экономики данный инструмент стал значимым фактором формирования справедливой конкурентной среды, поскольку минимизирует возможность ухода от налогообложения и обеспечивает равные условия ведения бизнеса.

Кроме того, цифровизация расширяет возможности аналитической работы налоговых органов, позволяя применять методы обработки больших данных, искусственного интеллекта и автоматического анализа финансовых потоков. Это способствует повышению качества контроля, снижению количества проверок при одновременном росте их эффективности и сокращению административного давления на законопослушных налогоплательщиков. Таким образом, цифровое налоговое администрирование становится ресурсом, который поддерживает развитие предпринимательства, создаёт комфортную среду для законной экономической деятельности и укрепляет финансовую устойчивость регионов.

Активное использование цифровых инструментов способствует модернизации налоговой системы и обеспечивает ее соответствие современным требованиям экономического развития. Это особенно важно в контексте расширения инновационных отраслей, роста электронной коммерции и распространения удалённых форм занятости, что требует высокой адаптивности и эффективности государственного регулирования.

Несмотря на значительный прогресс в сфере цифровизации и модернизации налоговой системы, внедрение инновационных механизмов налогового регулирования в регионах России сопровождается рядом сложностей. Эти проблемы обусловлены как объективными различиями социально-экономического развития территорий, так и институциональными и технологическими барьерами, влияющими на эффективность реализации налоговых инициатив.

Одной из ключевых проблем является неравномерность цифровой инфраструктуры и ресурсных возможностей регионов. Высокотехнологичные налоговые инструменты и цифровые сервисы требуют развитых интернет-сетей, современных информационных систем и квалифицированных специалистов. В то время как крупные экономические центры обладают необходимыми ресурсами, менее обеспеченные регионы сталкиваются с ограниченным доступом к инфраструктуре и недостатком компетенций, что замедляет распространение цифровых сервисов и снижает их результативность.

Сложности возникают и в части обеспечения устойчивой доходной базы бюджетов, особенно при активном использовании налоговых льгот и преференций. Стремясь стимулировать инновационную активность, региональные власти предоставляют налоговые послабления, однако это может привести к временным потерям доходов, особенно в регионах с ограниченной экономической базой. В условиях необходимости обеспечения бюджетной сбалансированности региональные органы власти вынуждены искать баланс между стимулирующими функциями налоговой политики и ее фискальными задачами.

Важным ограничением является и кадровый фактор, связанный с недостаточным уровнем компетентности отдельных сотрудников налоговых и административных структур в области новых цифровых инструментов и инновационных методов регулирования. Успешное внедрение современных моделей налогового администрирования требует по-

стоянного обучения специалистов, совершенствования правоприменительной практики и развития организационной культуры, ориентированной на использование технологий.

Определённые риски связаны также с адаптацией граждан и бизнеса к меняющейся системе налогообложения. Для части налогоплательщиков цифровые сервисы и новые налоговые режимы могут быть непривычными, что вызывает необходимость информационной поддержки, разъяснительной работы и повышения уровня финансовой грамотности. Усложнение экономической среды требует доступных механизмов сопровождения малого бизнеса, самозанятых и начинающих предпринимателей, чтобы они могли эффективно использовать предлагаемые инструменты.

Таким образом, существующие вызовы требуют комплексного подхода, направленного на укрепление цифровой инфраструктуры, совершенствование компетенций, обеспечение финансовой устойчивости региональных бюджетов и повышение информированности налогоплательщиков. Продвижение инновационных инструментов налогообложения возможно только при синхронном решении этих задач.

Развитие инновационных механизмов налогового регулирования в регионах России является важным направлением совершенствования финансово-экономической системы и повышения конкурентоспособности территорий. Комплекс налоговых инструментов, включающий инвестиционные льготы, специальные режимы для самозанятых и цифровизацию налогового администрирования, обеспечивает стимулирование экономической активности, поддержку предпринимательства и формирование условий для модернизации региональной экономики. Внедрение цифровых сервисов и автоматизация налоговых процедур способствуют росту прозрачности, снижению административной нагрузки и расширению участия граждан и бизнеса в легальном экономическом обороте.

Одновременно внедрение инновационных налоговых инструментов сопровождается рядом институциональных и инфраструктурных вызовов, требующих системной работы по сокращению региональных различий, повышению компетенций специалистов и усилению информационной поддержки налогоплательщиков. Эффективность налоговой политики во многом зависит от способности регионов обеспечивать сбалансированное сочетание стимулирующих и фискальных функций, от наличия устойчивой цифровой инфраструктуры и адаптивности к современным экономическим условиям.

Дальнейшее развитие инновационных налоговых механизмов предполагает расширение инструментов поддержки инвестиций, совершенствование цифровых сервисов ФНС, формирование единых стандартов внедрения технологий и повышение готовности бизнеса и населения к использованию современных форм взаимодействия с налоговыми органами. Последовательная реализация данных направлений будет способствовать укреплению налогового потенциала регионов, поддержке инновационных инициатив и повышению устойчивости социально-экономического развития.

### ***Библиографический список***

1. О проведении эксперимента по установлению специального налогового режима «Налог на профессиональный доход» : Федеральный закон № 422-ФЗ : принят Государственной Думой 15.11.2018 ; одобрен Советом Федерации 23.11.2018 : последняя редакция // ГАРАНТ : справочная правовая система : сайт. — URL : <http://www.garant.ru> (дата обращения : 03.11.2025).
2. Коречков, Ю. В. Современная финансовая система и финансовая политика / Ю. В. Коречков. — Ярославль, 2016. — 152 с.
3. ФНС представила промежуточные итоги налоговой реформы и повышения налоговой дисциплины в 2025 году. — 2025 // Ведомости : сайт. — URL: <https://www.vedomosti.ru/>

economics/articles/2025/10/22/1149029-fns-predstavila-promezhutochnie-itogi (дата обращения : 04.11.2025).

4. Зборовская, Е. Б. Управление финансами и инновациями на предприятии / Е. Б. Зборовская, А. Ю. Волков // Азимут научных исследований: экономика и управление. – 2016. – № 3(16). – С. 74–78. – URL : <https://elibrary.ru/item.asp?id=27198767> (дата обращения : 05.11.2025).

5. Коречков, Ю. В. Управление финансами муниципальных образований на основе народной инициативы / Ю. В. Коречков, В. А. Кваша, О. В. Кваша, С. А. Сироткин // Финансовая жизнь. – 2022. – № 1. – С. 9–14.

УДК 336

## **КРИПТОВАЛЮТА КАК СОВРЕМЕННАЯ ФИНАНСОВАЯ ИННОВАЦИЯ**

### **CRYPTOCURRENCY AS A MODERN INNOVATION**

***А. С. Арсеньева***

*студентка*

*E-mail: as.ivanova17@mail.ru*

***Ю. В. Коречков***

*доктор экономических наук, профессор кафедры  
экономики и учетно-аналитической деятельности*

*Международная академия бизнеса и новых технологий (г. Ярославль)*

***A. S. Arsenyeva***

*Student*

***Yu. V. Korechkov***

*Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department  
of Economics and Accounting and Analytical Activities*

*International Academy of business and new technologies (Yaroslavl)*

#### **Аннотация**

В статье рассматриваются ключевые аспекты криптовалют как инновационного инструмента: технологические основы, экономическая природа, преимущества и риски использования. Особое внимание уделяется влиянию цифровых активов на мировую финансовую систему, а также перспективам их интеграции в национальные экономики.

**Ключевые слова:** криптовалюта, блокчейн, децентрализация.

#### **Abstract**

Cryptocurrencies represent one of the most significant financial innovations of the 21st century, based on blockchain technology. Their appearance and rapid development are transforming traditional ideas about money circulation, payment systems and financial institutions. The article discusses the key aspects of cryptocurrencies as an innovative tool: technological foundations, economic nature, advantages and risks of use. Special attention is paid to the impact of digital assets on the global financial system, as well as the prospects for their integration into national economies.

**Keywords:** Cryptocurrency, blockchain, decentralization.

Криптовалюты основаны на технологии блокчейн – децентрализованной базе данных, где каждая транзакция записывается в виде цепочки блоков. Ключевые особенности данной технологии включают:

- децентрализацию – отсутствие единого контролирующего органа;
- прозрачность – все операции видны участникам сети;
- неизменность – данные нельзя подделать без согласия большинства участников сети.

Блокчейн лежит в основе таких криптовалют как Bitcoin, Ethereum, обеспечивая их безопасность и устойчивость.

Экономическая модель криптовалют строится на принципе ограниченной эмиссии. Например, у Bitcoin установлен лимит в 21 млн монет, что создает искусственный дефицит и влияет на цену [1].

Стоимость цифровых активов определяется тремя основными факторами:

- 1) спросом и предложением на криптобиржах;
- 2) уровнем доверия со стороны инвесторов;
- 3) регуляторной политикой государств.

В отличие от традиционных денег, криптовалюты не имеют материального обеспечения (золотом или другими активами), что делает их крайне волатильными и привлекательными для спекуляций.

Становление законодательной базы обращения криптовалют в Российской Федерации прошло несколько этапов:

- 2014–2017 гг. – период первых обсуждений и предупреждений Центрального банка Российской Федерации о потенциальных рисках легализации и использования криптовалют;

- 2020 г. – принятие закона о цифровых финансовых активах [3], который легализовал криптовалюты, но запретил их использование как платежного средства;

- 2022 г. – частичное признание цифровых активов для международных расчетов в условиях санкционного давления.

К 2024 году в России сложились следующие условия в отношении криптовалют [2]:

- криптовалюты не являются законным платежным средством, но разрешены как инвестиционный инструмент;

- майнинг криптовалют получил легальный статус, но подлежит налогообложению;

- активно обсуждается создание национальной криптовалюты для обхода финансовых ограничений.

По данным МВД за 2023 год:

- более 60 % финансовых махинаций в России связаны с криптовалютами;

- наиболее распространенные схемы: фейковые ICO, мошеннические биржи и финансовые пирамиды.

Криптовалюты активно используются в противоправной деятельности:

- в пирамидальных схемах (например, «Финико»);

- на фальшивых биржах, которые исчезают с деньгами клиентов;

- для вымогательства в DarkNet (оплата в Bitcoin за утечки данных).

В условиях санкций криптовалюты могут использоваться для:

- международных расчетов в обход системы SWIFT;

- развития цифрового рубля (CBDC) как контролируемой альтернативы;

- однако сохраняются риски ужесточения регулирования из-за связи с теневой экономикой.

В настоящее время широко применяется понятие «цифровые финансовые активы» (ЦФА). Например, есть ЦФА на золото, валюту, топливо и даже вино. Иными словами, это

цифровая оболочка, в которую можно обернуть абсолютно любой товар, в том числе криптовалюту. Такие активы находятся в специальных системах на основе блокчейн-технологий. В отличие от криптовалют, у ЦФА есть эмитенты, и их регулирует Центробанк.

В сентябре 2025 года Сбербанк одним из первых в России выпустил бессрочный ЦФА на корзину из двух ведущих криптовалют: биткойна и эфириума — с равными весами по 50 %. То есть если вы инвестируете, например, тысячу рублей в такой ЦФА, то будете через него владеть этими криптовалютами в эквиваленте по 500 рублей каждая. А потом при случае сможете продать и постараться заработать на росте цены этих токенов. Не обязательно напрямую покупать криптовалюту, разбираться в налогах и рисковать нарваться на мошенников [2]. Отметим, что в настоящее время криптовалюты являются одним из инструментов валютных войн [3].

Криптовбиржи: прямой доступ к токенам.

Ещё в криптовалюту можно инвестировать напрямую, без посредников. Однако в таком случае нужно подробно изучить, как технически всё устроено, чтобы не потерять деньги. Назовём криптобиржи, которые работают с рублями.

Bybit. У этой платформы хороший функционал с P2P-торговлей и стейкингом. Есть подробные инструкции на русском языке, низкие комиссии.

OKX. Более глобальная платформа с доступом к более чем 400 криптовалютам. Как и на Bybit, есть маржинальная и фьючерсная торговля, опционы и участие в первичных биржевых предложениях. Однако нельзя пользоваться рублями в P2P-сегменте, поэтому пополнять счёт не так просто.

МЕХС. Популярная биржа у российских трейдеров, потому что есть и поддержка P2P, и большой выбор активов — более 1500 торговых пар. Кроме того, здесь одни из самых низких комиссий на рынке — до 0,05 %. Самое важное преимущество в том, что нет обязательной верификации для базовых операций.

KuCoin. Биржа альткойнов с доступом к более чем 700 криптовалютам. На платформе есть встроенные торговые боты, программы стейкинга и P2P-торговля с поддержкой российских рублей.

Криптовалюта остается неоднозначным феноменом современности: с одной стороны, это прорывная технология, с другой — инструмент для спекуляций и мошенничества [4]. Окончательный ответ на вопрос «Афера или феномен?» пока не очевиден, но уже ясно, что криптовалюты оказывают значительное влияние на глобальную финансовую систему, и это влияние невозможно игнорировать.

### ***Библиографический список***

1. Хохлов, В. В. Экономико-математическая модель зависимости курса криптовалюты от эксплораторных факторов / В. В. Хохлов, Е. В. Чайкин, Е. А. Посная // Финансовые исследования. — 2020. — № 4 (69). — С. 118–130.
2. Как россияне могут легально инвестировать в криптовалюту в 2025 году // Sbersova.ru : сайт. — URL : <https://sbersova.ru/sections/invest/kak-rossiyane-mogut-legalno-investirovat-v-kriptovalyutu-v-2025-godu> (дата обращения : 5 ноября 2025 г.).
3. Коречков, Ю. В. Валютные войны: политэкономическая природа, причины и последствия / Ю. В. Коречков // Теоретическая экономика. — 2020. — № 1 (61). — С. 29–34.
4. Коречков, Ю. В. Экономическая эффективность использования криптовалюты в российской экономике / Ю. В. Коречков, П. Б. Целищев // Интернет-журнал «Науковедение». — 2016. — Т. 8. — № 6 (37). — С. 14.

**СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ ЦИФРОВИЗАЦИИ БАНКОВСКОГО СЕКТОРА  
КЫРГЫЗСКОЙ РЕСПУБЛИКИ**

**THE CURRENT STATE OF DIGITALIZATION OF THE BANKING SECTOR  
OF THE KYRGYZ REPUBLIC**

***А. К. Кожомкулова***

*старший преподаватель кафедры «Финансы и кредит»*

*E-mail: kozhomkulovaa@mail.ru*

***Н. Д. Торокулова***

*старший преподаватель кафедры «Финансы и кредит»*

*E-mail: t.nuriza@mail.ru*

***А. Торубаева***

*магистрант*

*E-mail: adinajtorubaeva@gmail.com*

*Кыргызский национальный аграрный университет*

*им. К. И. Скрябина (г. Бишкек)*

***А. К. Kozhomkulova***

*Senior Lecturer, Department of Finance and Credit*

***N. D. Torokulova***

*Senior Lecturer, Department of Finance and Credit*

***A. Torubaeva***

*Master's student*

*Kyrgyz National Agrarian University named after K. I. Scriabin (Bishkek)*

**Аннотация**

В статье рассматривается современное состояние цифровизации в банковском секторе Кыргызской Республики. Проанализированы ключевые направления внедрения цифровых технологий в банковскую деятельность, включая онлайн- и мобильного банкинга, внедрения платежных систем нового поколения, а также использование искусственного интеллекта и облачных решений. Особое внимание уделено роли НБКР в регулировании и поддержке цифровой трансформации финансовых учреждений. Определены основные проблемы и вызовы, связанные с кибербезопасностью, цифровым неравенством и недостаточным уровнем финансовой грамотности населения. В заключении приведены перспективы дальнейшего развития цифровых банковских услуг и предложены рекомендации по повышению эффективности цифровизации банковского сектора.

**Ключевые слова:** цифровая трансформация, цифровизация экономики, банковский сектор Кыргызской Республики, Национальный банк Кыргызской Республики, финансовые технологии, интернет-банкинг, дистанционное обслуживание, кибербезопасность, цифровые платежи, безналичные расчёты.

**Abstract**

The article examines the current state of digitalization in the banking sector of the Kyrgyz Republic. The key areas of digital technology implementation in banking activities are analyzed, including online and mobile banking, the implementation of new generation payment systems, as well as the use of artificial intelligence and cloud solutions. Particular attention is given to the role of the National Bank of the Kyrgyz Republic in regulating and supporting the digital transformation of financial institutions. Key issues and challenges related to cybersecurity, digital inequality, and the population's insufficient financial literacy are identified. The conclusion pre-

sents prospects for the further development of digital banking services and offers recommendations for improving the efficiency of digitalization in the banking sector.

**Keywords:** digital transformation, digitalization of the economy, banking sector of the Kyrgyz Republic, National Bank of the Kyrgyz Republic, financial technologies, internet banking, remote services, cybersecurity, digital payments, cashless payments.

В настоящее время цифровая трансформация становится важнейшим фактором развития экономики во всем мире. Этот процесс активно развивается как на уровне национальных экономик, так и внутри отдельных компаний, особенно в финансовом секторе. Внедрение цифровых технологий и автоматизация бизнес-процессов позволяют организациям значительно повышать свою эффективность, снижать издержки и предлагать клиентам более качественные и удобные услуги. Всё это способствует укреплению их конкурентных позиций и выходу в лидеры на финансовых рынках.

В условиях растущей конкуренции на отечественном финансовом рынке, особенно в сфере банковских услуг, кредитные организации вынуждены адаптироваться к новым реалиям. Они активно интегрируют современные интернет-технологии в свою деятельность, что позволяет им предлагать клиентам более широкий спектр цифровых сервисов и повышать уровень обслуживания.

В частности, в Кыргызской Республике с каждым годом возрастает значимость цифровых решений в работе кредитных организаций. Всё больше банков и финансовых учреждений внедряют инновационные подходы, направленные на улучшение клиентского опыта, обеспечение кибербезопасности и развитие дистанционного обслуживания. Это свидетельствует о стремлении кыргызских финансовых организаций соответствовать глобальным трендам и быть конкурентоспособными в условиях цифровой экономики.

В настоящее время цифровая трансформация экономики является одной из ключевых задач в рамках государственной стратегии развития. Кроме того, последствия пандемии, охватившей мир в 2020 году, и последовавший за ней стремительный рост цифровых технологий вынудили банковскую экосистему перестраиваться вокруг цифрового взаимодействия с клиентами как никогда ранее. Требования к цифровым банковским продуктам быстро эволюционируют, а конкуренция за установление выгодных первичных связей с клиентами становится всё более острой.

Основные преимущества применения современных интернет-технологий в банковской сфере включают:

- значительную экономию времени за счёт возможности проведения операций дистанционно, без необходимости посещения отделений банка;

- оперативную реакцию на изменения на финансовом рынке, поскольку клиенты могут в любое время суток управлять своими счетами и совершать необходимые действия.

На сегодняшний день уровень цифровизации в банковском секторе достиг значительных успехов и сопоставим с показателями ведущих стран, где банковская деятельность отличается высокой эффективностью. По данным Национального банка Кыргызской Республики, около 86 % банковских учреждений активно внедряют и применяют современные интернет-технологии в своей работе.

В 2024 году продолжились мероприятия, направленные на повышение эффективности, безопасности и надежности функционирования платежной системы. Основное внимание уделялось обеспечению бесперебойного проведения платежей, внедрению новых цифровых платежных решений, а также совершенствованию нормативно-правовой базы.

Кыргызская Республика занимает ведущие позиции среди стран ЕАЭС в области интеграции различных платежных систем для обеспечения межсистемного взаимодей-

ствия при осуществлении платежей и переводов с использованием QR-кодов. В отчётном году посредством QR-кодов было проведено 64,8 миллиона операций на общую сумму 85,2 миллиарда сомов. По сравнению с предыдущим годом количество транзакций и их объем выросли в 20,9 и 26,2 раза соответственно.

Национальный банк Кыргызской Республики, выполняющий функции секретариата Межведомственной комиссии по повышению доли безналичных платежей и расчетов, осуществлял координацию и мониторинг выполнения плана мероприятий Государственной программы по увеличению доли безналичных платежей и расчетов на 2023–2027 годы.

В отчётном году Национальный банк, руководствуясь положениями Национальной программы развития Кыргызской Республики до 2026 года, а также среднесрочными стратегическими документами, продолжил реализацию мероприятий, направленных на расширение доступности платёжных услуг для населения за счёт внедрения современных цифровых платёжных технологий и инструментов.

В 2024 году в целях обеспечения стабильной работы платежей с использованием карт международных платежных систем были реализованы мероприятия, направленные на соблюдение требований законодательства, касающихся сбора, обработки и хранения финансовых данных по внутренним операциям внутри страны. В частности, проводились работы по размещению процессинговых центров на территории Кыргызской Республики.

На конец 2024 года банковские платежные карты принимались к обслуживанию через 2529 банкоматов и 36 330 POS-терминалов. Из общего количества POS-терминалов 33 691 был установлен в торгово-сервисных организациях, а 2639 — в филиалах и сберкассах коммерческих банков по всей территории Кыргызской Республики.

В разрезе платежных систем на обслуживание принимались следующие карты:

— Карты национальной платежной системы «Элкарт» — обслуживались в 2529 банкоматах и 36 330 POS-терминалах.

— Карты международной платежной системы «Золотая Корона» — обслуживались в 400 банкоматах и 13 183 POS-терминалах.

— Карты международных платежных систем Visa и MasterCard — принимались в 2510 банкоматах и 36 092 POS-терминалах.

— Карты международной платежной системы UnionPay — обслуживались в 1738 банкоматах и 23 364 POS-терминалах.

По состоянию на конец 2024 года на территории республики было установлено 62,8 тысячи унифицированных QR-кодов для оплаты в торгово-сервисных предприятиях, из которых 55,9 тысячи размещены коммерческими банками и 6,9 тысячи — платежными организациями.

За отчетный период проведено 64,8 млн платежей и переводов на сумму 85,2 млрд сомов.

Электронные деньги продолжают уверенно занимать позиции одного из наиболее востребованных способов перевода средств и осуществления платежей в Кыргызской Республике, что подтверждается устойчивым ростом показателей использования электронных кошельков.

Электронные кошельки в количестве выросло на 17,8 % по сравнению с 2023 годом и достигло 7,6 миллионов единиц. По состоянию на конец 2024 года общий баланс электронных денег на этих кошельках составил 889,2 миллиона сомов, что на 18,6 % превышает показатель за предыдущий год.

Таблица 1 – Операции с электронными деньгами (НБКР) (составлена авторами)

| Виды операций с электронными деньгами                                    | Показатели       | 2023 год  | 2024 год  | Темп прироста, % |
|--------------------------------------------------------------------------|------------------|-----------|-----------|------------------|
| Распространение электронных денег путем пополнения электронного кошелька | Количество, млн  | 11,9      | 21,7      | 82,0             |
|                                                                          | Объем, млн сомов | 34 313,0  | 52 676,7  | 53,5             |
| Оплата товаров и услуг                                                   | Количество, млн  | 20,8      | 43,3      | 108,3            |
|                                                                          | Объем, млн сомов | 29 439,6  | 41 772,4  | 41,9             |
| Переводы                                                                 | Количество, млн  | 13,8      | 25,2      | 122,2            |
|                                                                          | Объем, млн сомов | 42 114,2  | 60 271,6  | 87,6             |
| Итого                                                                    | Количество, млн  | 46,5      | 90,2      | 94,1             |
|                                                                          | Объем, млн сомов | 105 866,8 | 154 720,7 | 46,1             |

Общий объем и количество операций с электронными деньгами в отчетном году увеличились по сравнению с 2023 годом на 46,1 % и 94,1 % соответственно. В течение отчетного периода регулярно проводились заседания межведомственной комиссии, включающей представителей Национального банка, профильных министерств и ведомств, органов местного самоуправления, коммерческих банков, операторов платежных систем и бизнес-сообществ.

Решения межведомственной комиссии были направлены на реализацию мероприятий государственной программы, направленной на увеличение доли безналичных платежей и расчетов. Основное внимание уделялось развитию национальной платежной системы, расширению использования QR-кодов в регионах республики для приема платежей за товары и услуги, повышению доступности платежных услуг для различных категорий населения, а также обеспечению возможности безналичной оплаты государственных и муниципальных услуг.

По итогам выполнения мероприятий государственной программы по увеличению безналичных платежей и расчетов в отчетном году были достигнуты следующие показатели:

– пенсии через счета в коммерческих банках получали 645,1 тыс. человек, что составляет 81,0 % от общего числа пенсионеров, по сравнению с 598,6 тыс. человек (78,0 %) в 2023 году;

– социальные выплаты через счета в коммерческих банках получали 285,1 тыс. человек, или 99,2 % от общего числа получателей, тогда как в 2023 году – 331,8 тыс. человек (98,9 %);

– для оплаты медицинских услуг POS-терминалы были установлены в 173 из 256 государственных учреждений здравоохранения, тогда как в 2023 году они функционировали в 170 из 255 таких организаций;

— в бюджетных организациях использовалось 481 карта «получателя бюджетных средств», по которым было совершено 1 968 транзакций на общую сумму 4757,3 млн сомов. В 2023 году количество используемых карт увеличилось до 558, а число проведенных транзакций достигло 13 586, с общим объемом операций в 326,6 млн сомов;

— 424 из 786 отделений почтовой связи ОАО «Кыргыз почтасы» были установлены POS-терминалы, позволяющие осуществлять выплаты пенсий, пособий и заработных

плат по картам, а также проводить платежи за коммунальные услуги, налоги и другие виды платежей. В 2023 году такие терминалы функционировали в 370 из 827 отделений почтовой связи;

— в торгово-сервисных предприятиях по всей республике было установлено более 62,8 тысячи унифицированных QR-кодов для расширения возможностей приёма платежей от участников рынка. В 2023 году количество таких QR-кодов составило 38,9 тысячи;

— из 514 государственных и муниципальных учреждений, оказывающих платные услуги, в 306 учреждениях прием платежей за государственные и муниципальные услуги осуществлялся в безналичной форме.

С целью стимулирования и расширения использования безналичных расчетов при совершении сделок с недвижимым имуществом, 15 мая 2024 года кабинет министров Кыргызской Республики принял постановление № 247 «О дополнительных мерах по увеличению безналичных платежей и расчетов в Кыргызской Республике». Данное постановление направлено на создание благоприятных условий для перехода на безналичные формы оплаты и предусматривает установление пониженных ставок государственной пошлины при осуществлении расчетов в безналичной форме по сделкам, связанным с недвижимым имуществом и земельными участками. Это относится к сделкам, которые подлежат обязательной государственной регистрации и при этом не требуют нотариального удостоверения, что способствует упрощению и удешевлению процесса оформления таких сделок.

Кроме того, в рамках реализации Концепции развития открытого банкинга в Кыргызской Республике проводилась активная работа с коммерческими банками и платежными организациями. Основное внимание уделялось совместной разработке и внедрению единых стандартов интерфейса прикладного программирования (API). Эти стандарты призваны обеспечить более оперативный и безопасный обмен информацией о клиентах между финансовыми учреждениями при условии их согласия, что способствует повышению качества и скорости предоставления банковских и платежных услуг, а также укреплению доверия со стороны клиентов.

Особое внимание уделено стандартизации и интеграции технологии QR-кодов в системе общественного транспорта. Благодаря проведенным мероприятиям пассажиры теперь могут оплачивать проезд, используя мобильные приложения коммерческих банков и платежных организаций, что способствует ускорению и упрощению процесса оплаты, а также повышению доступности транспортных услуг для широкого круга пользователей.

Для масштабного внедрения и повсеместного распространения технологии QR-кодов в Кыргызской Республике была организована совместная работа с ключевыми государственными структурами — Службой антимонопольного регулирования при Министерстве экономики и коммерции, а также Государственной налоговой службой при Министерстве финансов. В рамках этого сотрудничества проведен комплекс выездных проверок и мониторингов торгово-сервисных предприятий по всей территории республики. Основной задачей мониторинга являлась проверка наличия и корректности установки QR-кодов для приема безналичных платежей за товары и услуги. По итогам данных мероприятий выявленные нарушения и несоответствия были оперативно устранены, что значительно повысило уровень готовности предприятий к приему электронных платежей и улучшило качество обслуживания населения.

В целях активного продвижения и популяризации безналичной оплаты товаров и услуг с использованием QR-кодов, Национальным банком была организована и проведена широкомасштабная программа обучающих тренингов, охватывающая всю территорию республики. Эти тренинги были специально разработаны с учетом различных категорий

населения, включая пенсионеров, студентов и школьников, чтобы повысить уровень цифровой грамотности и стимулировать переход на современные способы оплаты.

В отчетном периоде продолжалась системная работа по развитию и расширению предоставления продуктов и сервисов национальной платежной системы «Элкарт». Управление данной системой осуществляет ЗАО «Межбанковский процессинговый центр», который обеспечивает бесперебойное функционирование и внедрение новых платежных решений для удобства пользователей по всей стране.

Таблица 2 – Продукты/сервисы национальной платежной системы «Элкарт» (составлена авторами)

| Наименование  | Показатели               | 2023 год | 2024 год |
|---------------|--------------------------|----------|----------|
| Элкард Мобайл | Количество платежей, млн | 13,3     | 15,3     |
|               | Объем, млн сомов         | 29,5     | 31,3     |
| Элкард Трейд  | Количество платежей, млн | 8,9      | 5,0      |
|               | Объем, млн сомов         | 4,6      | 3,1      |
| Элкард Пэй    | Количество платежей, млн | 52,1     | 37,1     |
|               | объем млн сомов          | 37,3     | 22,9     |
| Итого         | Количество платежей, млн | 74,3     | 57,4     |
|               | Объем, млрд сомов        | 71,4     | 57,3     |

В целях проверки и апробации правового регулирования общественных отношений, возникающих в процессе предоставления банковских и платежных услуг, а также с учетом внедрения новых инновационных услуг и технологий, Национальный банк Кыргызской Республики обладает правом на установление пилотного (экспериментального) регулирования. Такое регулирование может вводиться на ограниченный срок и распространяться как на отдельные территории, так и на всю территорию Кыргызской Республики в целом. Данный пилотный режим реализуется в рамках специального регулятивного режима, созданного с целью тестирования и оценки эффективности новых правовых норм и технологических решений в сфере финансовых услуг.

В 2024 году Национальный банк Кыргызской Республики продолжил активные мероприятия по надзору (оверсайту) за платежной системой страны с целью обеспечения её высокой эффективности, безопасности и надежности. Эти мероприятия проводились в строгом соответствии с международными стандартами и лучшими мировыми практиками, что предполагает постоянный мониторинг функционирования платежной системы, комплексную оценку её состояния, а также своевременное принятие необходимых мер, направленных на её дальнейшее совершенствование и развитие.

В рамках осуществления надзора были выделены и классифицированы платежные системы, которые обладают повышенной значимостью и критическим влиянием на устойчивость всей финансовой системы Кыргызской Республики. Такая классификация позволила сосредоточить внимание регулятора на тех системах, функционирование которых является ключевым для стабильного финансового сектора и минимизации системных рисков.

Коэффициент доступности национальной системы расчетов с использованием банковских платежных карт «Элкарт» в 2024 году составил 99,8 %, что значительно превышает установленный плановый уровень доступности для национальных систем, который равен 95,0 %.

Это означает, что система практически всегда была доступна для пользователей, обеспечивая надежность и стабильность проведения платежей. При этом уровень финан-

совых рисков, связанных с функционированием данной системы, оставался на минимально возможном уровне, что дополнительно подтверждает ее безопасность и эффективность.

В течение 2024 года все розничные платежные системы на территории Кыргызской Республики функционировали без сбоев и с высокой стабильностью, что способствовало укреплению доверия населения к финансовой системе страны и поддержанию ее устойчивости.

Проект «Цифровой сом» является ключевой стратегической инициативой Национального банка Кыргызской Республики, направленной на создание и внедрение национальной валюты в цифровом формате. Основная цель данного проекта — развитие современной цифровой финансовой инфраструктуры, что позволит повысить доступность и удобство финансовых услуг для граждан и бизнеса, а также укрепить экономическую стабильность страны.

В течение 2024 года велась активная работа по созданию и апробации прототипа цифрового сома. Особое внимание уделялось технологической реализации проекта, включающей разработку программных решений и платформы для функционирования цифровой валюты. Одновременно с этим разрабатывалась законодательная база, которая должна определить правовой статус цифрового сома и закрепить его как официальное законное платежное средство на территории Кыргызской Республики, обеспечивая таким образом юридическую защиту и регулирование обращения новой формы национальной валюты.

В рамках технологической части проекта были сформированы подробные функциональные и технические требования к платформе цифрового сома, что позволило определить ключевые параметры и особенности системы. Для проверки реализуемости концепции цифровой валюты и анализа предложений от потенциальных поставщиков технологических решений в области цифровых валют центральных банков (ЦВЦБ) в январе 2024 года Национальным банком был объявлен официальный запрос информации (RFI) от заинтересованных организаций и компаний. Эта процедура была направлена на сбор экспертных мнений, оценку возможностей и выбор оптимальных технологий для дальнейшей реализации проекта.

В рамках этой работы был подготовлен комплекс проектов законодательных изменений, направленных на внесение корректировок в Конституционный закон Кыргызской Республики «О Национальном банке Кыргызской Республики», а также в ряд других законодательных актов, регулирующих вопросы правового статуса национальной цифровой валюты — цифрового сома.

Данные законопроекты прошли этап рассмотрения и согласования с кабинетом министров Кыргызской Республики. Кроме того, они получили одобрение в первом чтении на заседаниях профильных комитетов Верховного Совета, что свидетельствует о прогрессе в легализации и внедрении цифрового сома в экономическую систему страны.

### ***Библиографический список***

1. О Национальном банке Кыргызской Республики» : в редакции конституционных законов КР от 21 января 2025 года № 19, 31 января 2025 года № 33 // Nbkr.kg : сайт. — URL : <https://www.nbkr.kg> (дата обращения : 5 ноября 2025 г.).
2. О банках и банковской деятельности (в редакции законов КР от 3 апреля 2023 года № 78, 22 июля 2024 года № 132, 27 января 2025 года № 28) // Banks.kg : сайт. — URL : <https://banks.kg/news/rating-authorized-capitals-banks-kyrgyzstan-first-quarter-2025> (дата обращения : 5 ноября 2025 г.).
3. Годовой отчет НБКР за 2021–2024 гг. // Nbkr.kg : сайт. — URL : <https://economist.kg/ekonomika/2025/04/18/gosbiudzhiet-kyrgyzystana-v-2024-ghoduispolnien-s-profitsitom-v-37-7-mlrd-somov/> (дата обращения : 5 ноября 2025 г.).

4. Итоги цифровой трансформации КР за 2024 год и приоритеты на 2025-й // Пресс-центр Министерства цифрового развития Кыргызской Республики : сайт. – URL : <https://digital.gov.kg/press/czifrovaya-transformacziya-kr-itogi-2024-goda-i-prioritety-na-2025-god/> (дата обращения : 5 ноября 2025 г.).

5. Союз банков Кыргызской Республики // Ub.kg: сайт. – URL : [https://ub.kg/ru/?utm\\_source=chatgpt.com](https://ub.kg/ru/?utm_source=chatgpt.com) (дата обращения : 5 ноября 2025 г.).

УДК 336.77(476)

## **РАЗВИТИЕ МИКРОФИНАНСИРОВАНИЯ В СТРАНАХ ЕАЭС: СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ**

## **DEVELOPMENT OF MICROFINANCING IN THE EAEU COUNTRIES: CURRENT STATE AND COMPARATIVE ANALYSIS**

**К. Темирова**  
студент

E-mail: [kamila-temirova11@mail.ru](mailto:kamila-temirova11@mail.ru)

**М. Агаева**  
студент

E-mail: [milanafatalieva946@gmail.com](mailto:milanafatalieva946@gmail.com),

**А. Н. Сулайманова**  
кандидат экономических наук, доцент кафедры финансов и кредита  
E-mail: [sulainura@mail.ru](mailto:sulainura@mail.ru)

*Кыргызско-Российский Славянский университет  
имени первого Президента Российской Федерации Б. Н. Ельцина*

**К. Temirova**  
**M. Agaeva**  
Students

**A. N. Sulaimanova**  
Candidate of Economic  
Associate Professor of Finance and Credit Department  
Kyrgyz-Russian Slavic University named  
after the First President of the Russian Federation B. N. Yeltsin

### **Аннотация**

В статье рассматриваются современные тенденции и особенности развития микрофинансирования в странах Евразийского экономического союза (ЕАЭС). Проанализировано состояние и динамика микрофинансового сектора в России, Казахстане, Кыргызстане, Армении и Беларуси. Особое внимание уделено нормативно-правовому регулированию, роли микрофинансовых институтов в обеспечении финансовой инклюзии, а также их влиянию на развитие малого и среднего предпринимательства. Проведен сравнительный анализ основных показателей микрофинансирования за 2022–2024 гг., выявлены общие тенденции и различия в развитии сектора в странах ЕАЭС.

**Ключевые слова:** микрофинансирование, ЕАЭС, малый и средний бизнес, финансовая инклюзия, микрокредит, развитие, цифровизация.

### **Abstract**

This article examines current trends and developments in microfinance in the countries of the Eurasian Economic Union (EAEU). It analyzes the status and dynamics of the microfinance

sector in Russia, Kazakhstan, Kyrgyzstan, Armenia, and Belarus. Particular attention is paid to legal and regulatory frameworks, the role of microfinance institutions in ensuring financial inclusion, and their impact on the development of small and medium-sized businesses. A comparative analysis of key microfinance indicators for 2022–2024 is provided, identifying common trends and differences in sector development across the EAEU countries.

**Keywords:** microfinance, EAEU, small and medium-sized businesses, financial inclusion, microcredit, development, digitalization.

Микрофинансирование становится все более популярным по всему миру в качестве средства финансовой политики, эффективно решающим финансовые проблемы предпринимателей. Современное понимание микрофинансирования охватывает разнообразные финансовые инструменты, ориентированные на поддержку малых и уязвимых групп, что способствует улучшению их доступа к финансовым услугам и развитию экономической самостоятельности [1].

Микрофинансирование является важнейшим инструментом стимулирования экономической активности и обеспечения финансовой доступности для населения, не охваченного традиционным банковским сектором. В странах ЕАЭС этот механизм способствует развитию предпринимательства, созданию рабочих мест и повышению устойчивости финансовых систем.

В условиях глобальной экономической турбулентности и санкционного давления на некоторые экономики союза роль микрофинансовых институтов значительно возрастает. Они выполняют не только коммерческую, но и социальную функцию, обеспечивая доступ к кредитным ресурсам уязвимым категориям населения.

Цель исследования — провести сравнительный анализ современного состояния микрофинансирования в странах ЕАЭС, выявить тенденции его развития и обозначить перспективы дальнейшей интеграции сектора.

#### *Мировые тенденции развития микрофинансирования*

Глобальный рынок микрофинансирования демонстрирует устойчивый рост на протяжении последнего десятилетия. Согласно данным международных аналитических агентств, в 2024 году объем рынка достиг 215,51 млрд долларов США, а к 2025 году ожидается увеличение до 239,09 млрд долларов при среднем годовом темпе роста (CAGR) 10,9 %. К 2029 году прогнозируется дальнейшее расширение рынка до 366,06 млрд долларов, что отражает высокий потенциал сектора в условиях цифровой трансформации финансовых услуг [2].

Таблица 1 – Прогноз динамики объёма мирового рынка (в млрд долл. США) и среднегодового темпа роста (CAGR) на период 2024–2029 гг. (составлена авторами)

| Показатель           | 2024 год | 2025 год (прогноз) | 2029 год (прогноз)   |
|----------------------|----------|--------------------|----------------------|
| Объем рынка, млрд \$ | 215,51   | 239,09             | 366,06               |
| CAGR, %              | –        | 10,9               | 11,2 (среднегодовой) |

Основными факторами, определяющими рост мирового рынка микрофинансирования, являются:

- увеличение числа малых и средних предприятий (МСП);
- технологические инновации (внедрение цифровых платформ и мобильных сервисов);
- развитие программ финансовой инклюзии;
- рост социально ответственного инвестирования и ESG-инициатив.

Регион Азиатско-Тихоокеанского региона сохраняет лидирующие позиции на мировом рынке микрофинансирования, обеспечивая свыше 40 % общего объема микрозаймов. Европа демонстрирует устойчивый рост сектора, чему способствует поддержка Европейского инвестиционного фонда и развитие программ микрокредитования в рамках ЕС.

Создание единого финансового пространства в рамках ЕАЭС требует унификации правил регулирования микрофинансовой деятельности. Важным шагом стало подписание Соглашения о гармонизации законодательства государств – членов ЕАЭС в сфере финансового рынка (2018 г.), вступившего в силу 1 марта 2020 г. Этот документ заложил основу для сближения подходов к регулированию микрофинансовых услуг, установлению единых стандартов отчетности и защиты прав потребителей финансовых услуг.

Однако, несмотря на наличие общих принципов, законодательство в странах-участницах продолжает различаться по следующим направлениям:

- уровню требований к капиталу и резервам МФО;
- условиям лицензирования и надзора;
- допустимым видам микрофинансовых операций;
- степени государственного участия и поддержки сектора.

Например, в России действует Федеральный закон № 151-ФЗ от 02.07.2010 «О микрофинансовой деятельности и микрофинансовых организациях», в то время как в Кыргызстане правовое регулирование основывается на законе о микрофинансовых организациях в Кыргызской Республике от 23 июля 2002 г. В Казахстане функционирование микрофинансовых организаций регулируется законом о микрофинансовой деятельности от 2019 г., а в Армении и Беларуси – в рамках более широких законов о кредитных организациях и небанковских финансовых институтах.

Таким образом, правовая среда в странах ЕАЭС находится на этапе постепенной унификации, что создает предпосылки для формирования общего микрофинансового пространства и повышения инвестиционной привлекательности сектора.

*Сравнительный анализ развития микрофинансирования в странах ЕАЭС (2022–2024 гг.)*

Таблица 2 Сравнительная таблица основных показателей микрофинансирования (2023 г.) (составлена авторами)

| Страна     | Количество МФО | Объем микрокредитов | Основные направления        | Особенности                               |
|------------|----------------|---------------------|-----------------------------|-------------------------------------------|
| Россия     | >1500          | 380 млрд руб.       | Потребительские займы, МСП  | Цифровизация, госпрограммы                |
| Казахстан  | ~220           | 1,2 трлн тг         | МСП, сельское хозяйство     | Онлайн-займы, женское предпринимательство |
| Кыргызстан | 129            | 50,8 млрд сом       | Сельское население, фермеры | Высокая доля женщин-заемщиков             |
| Беларусь   | ~100           | 750 млн BYN         | МСП, госпрограммы           | Льготные кредиты, госучастие              |
| Армения    | ~30            | 190 млрд драм       | Малый бизнес, сельхоз       | Международные проекты, высокая регуляция  |

*Российская Федерация*

Российский рынок микрофинансирования является крупнейшим в ЕАЭС и демонстрирует устойчивую динамику роста. По данным Банка России, в 2023 году совокупный портфель МФО составил более 380 млрд рублей, увеличившись на 12 % по сравнению

с 2022 годом [3]. В структуре кредитования преобладают потребительские займы (около 80 %), однако растет доля финансирования субъектов малого бизнеса.

Основными тенденциями развития микрофинансового сектора России являются:

- активная цифровизация услуг, внедрение онлайн-платформ и дистанционной идентификации клиентов;
- расширение государственной поддержки через региональные фонды микрофинансирования;
- ужесточение регулирования, направленное на защиту прав заемщиков и повышение прозрачности операций.

В 2024 году особое внимание уделяется развитию инструментов «ответственного кредитования» и формированию национальной системы микрофинансовой устойчивости, что отражает общий курс на повышение социальной эффективности сектора.

#### *Республика Казахстан*

Казахстан занимает второе место в ЕАЭС по масштабам микрофинансового сектора. С 2019 года в стране действует закон о микрофинансовой деятельности, который обеспечил легализацию и прозрачность рынка [4]. По состоянию на конец 2023 года в Казахстане функционировало более 220 микрофинансовых организаций (МФО), совокупный кредитный портфель которых превысил 1,2 трлн тенге [5].

Основные направления кредитования включают:

- развитие сельского хозяйства и фермерских хозяйств;
- финансирование малого бизнеса в регионах;
- микрокредитование населения для бытовых и образовательных нужд.

В 2022–2024 годах Казахстан демонстрировал значительный рост микрофинансового рынка за счет государственной программы «Дорожная карта занятости» и программ развития женского предпринимательства, реализуемых при поддержке ЕБРР и Азиатского банка развития. Отличительной чертой казахстанского микрофинансирования является высокий уровень цифровизации: около 70 % микрозаймов оформляются дистанционно через онлайн-платформы.

#### *Кыргызская Республика*

Микрофинансирование в Кыргызстане является одним из наиболее динамичных сегментов финансового рынка и играет ключевую роль в развитии сельской экономики. По данным Национального банка КР, на июнь 2023 года в стране функционировало 129 микрофинансовых организаций, из которых 9 — микрофинансовые компании, 86 — микрокредитные компании и 34 — микрокредитные агентства [6]. Объем выданных микрокредитов в 2023 году составил почти 51 млрд сомов, что на 29,5 % больше, чем в 2022 году. Доля собственных средств МФО составила около 70 %, заемных — 30 %. Более 50 % получателей микрозаймов — женщины, особенно в Нарынской и Таласской областях [7].

Основные тенденции:

- постепенный переход от социальной миссии к коммерческой устойчивости;
- активное внедрение мобильных приложений и онлайн-сервисов;
- ориентация на сельское население, ограниченное в доступе к банковским услугам.

При этом сохраняются проблемы: высокие процентные ставки (до 38 % годовых), низкий уровень финансовой грамотности и ограниченные источники долгосрочного финансирования.

*Республика Беларусь*

Микрофинансирование в Беларуси развивается в рамках государственной политики по поддержке малого предпринимательства. Основная форма — микрофинансовые организации (МФО) и лизинговые компании, деятельность которых регулируется Декретом Президента № 325 «О микрофинансовой деятельности». Белорусский рынок относительно молод и характеризуется высоким уровнем государственного участия. В 2023 году совокупный объем выданных микрокредитов составил около 750 млн белорусских рублей, при этом более 60 % заемщиков — индивидуальные предприниматели и субъекты малого бизнеса [8]. Государство активно развивает систему льготного микрокредитования через Белорусский фонд финансовой поддержки предпринимателей, что делает микрофинансовую сферу социально ориентированной и менее зависимой от коммерческих МФО.

*Республика Армения*

В Армении микрофинансовый сектор регулируется Центральным банком и представлен около 30 небанковскими кредитными организациями. Основное внимание уделяется развитию сельского хозяйства, малого бизнеса и кредитованию женщин-предпринимателей. В 2023 году объем микрокредитования составил около 190 млрд драмов, что на 11 % выше уровня 2022 года [9]. В стране активно внедряются цифровые продукты, а также реализуются программы международной технической помощи (в частности, ЕБРР и USAID).

Проблемами остаются высокая концентрация рынка и ограниченный доступ к дешевым ресурсам. Однако высокий уровень регулирования и прозрачности обеспечивает доверие населения к МФО.

В целом микрофинансовый сектор государств ЕАЭС развивается по курсу усиления финансовой доступности, цифровизации и социальной ответственности. Тем не менее сохраняются препятствия—расхождения в законодательстве, высокие процентные ставки и дефицит долгосрочных инвестиций.

Согласование правовой основы и формирование единого интегрированного микрофинансового поля способны укрепить стабильность отрасли и её значение для экономического подъёма стран Союза. Несмотря на положительную динамику, развитие микрофинансового сектора в странах ЕАЭС сопровождается рядом проблем.

Различия в нормативно-правовой базе — отсутствие единых стандартов регулирования и лицензирования.

Высокие процентные ставки, особенно в Кыргызстане и Казахстане, что ограничивает доступность кредитов.

Недостаток долгосрочных источников финансирования и низкий уровень инвестиционной привлекательности сектора.

Низкий уровень финансовой грамотности населения, особенно в сельских регионах.

Перспективными направлениями развития микрофинансирования в ЕАЭС являются:

- формирование единого интегрированного микрофинансового пространства в рамках союза;
- развитие цифровых платформ и финтех-сервисов для упрощения доступа к микрокредитам;
- создание регионального фонда поддержки микрофинансирования;
- внедрение стандартов ESG и социального микрокредитования;
- повышение финансовой грамотности через образовательные программы.

Микрофинансирование в странах ЕАЭС играет важную роль в обеспечении финансовой инклюзии, поддержке малого бизнеса и стимулировании экономического роста. Не-

смотря на различия в масштабах и уровне зрелости сектора, все государства демонстрируют положительные тенденции и стремление к интеграции.

Микрофинансовый сектор в ЕАЭС активно развивается, предоставляя доступ к финансированию малому бизнесу и населению с низкими доходами, что положительно сказывается на региональном развитии и социальной поддержке. Тем не менее, дальнейший прогресс сдерживается рядом проблем, включая несовершенство правового регулирования, риски, связанные с качеством микрокредитных портфелей, и вопросы финансовой устойчивости микрофинансовых организаций. Для преодоления этих вызовов необходимо создать более эффективную систему регулирования, повысить прозрачность рынка и активно внедрять инновации, такие как цифровизация и «зелёное» финансирование, что позволит расширить доступ к микрофинансовым услугам и обеспечить устойчивое развитие сектора.

Скоординированная политика в сфере микрофинансирования позволит повысить эффективность распределения финансовых ресурсов, создать равные условия для субъектов МСП и укрепить устойчивость финансовых систем стран союза.

### *Библиографический список*

1. Сулайманова, А. Н. Анализ современного состояния рынка микрофинансирования в Кыргызстане и перспективы его развития / А. Н. Сулайманова // Институциональное обеспечение сбалансированного развития региона : сборник научных трудов IV Национальной (Всероссийской) научно-практической конференции (с международным участием). – Ярославль : Образовательная организация высшего образования (частное учреждение) «Международная академия бизнеса и новых технологий (МУБиНТ)», 2024. — С. 19–24. — URL : <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=80269269>.
2. Mordor Intelligence. Microfinance Market Size and Forecast (2024–2029). — Hyderabad: MI Reports, 2024. — URL : <https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/microfinance-market> (дата обращения: 10.11.2025).
3. Обзор ключевых показателей микрофинансовых организаций, IV квартал 2023 года // Банк России : сайт. — URL : <https://cbr.ru/statistics/microfinance/> (дата обращения : 10.11.2025).
4. О микрофинансовой деятельности : закон Республики Казахстан от 26 декабря 2019 г. № 284-VI // Online.zakon.kz : сайт. — URL : [https://online.zakon.kz/Document/?doc\\_id=37764413](https://online.zakon.kz/Document/?doc_id=37764413) (дата обращения: 10.11.2025).
5. Ежегодный обзор микрофинансового сектора за 2023 год. — Астана, 2024 // Национальный банк Республики Казахстан : сайт. — URL : <https://nationalbank.kz> (дата обращения: 10.11.2025).
6. О микрофинансовых организациях в Кыргызской Республике : закон КР от 23 июля 2002 г. № 124 // Cbd.minjust.gov.kg : сайт. — URL : <https://cbd.minjust.gov.kg/4-1029/edition/1236790/ru> (дата обращения : 10.11.2025).
7. Годовой отчет за 2023 г. // Национальный банк Кыргызской Республики : сайт. — URL : <https://www.nbkr.kg> (дата обращения: 10.11.2025).
8. Годовой отчет за 2023 год. — Минск : БФФПП, 2024 // Белорусский фонд финансовой поддержки предпринимателей : сайт. — URL : <https://bffpp.by> (дата обращения: 10.11.2025).
9. Annual Report, 2023. — Yerevan : CBA, 2024 // Central Bank of Armenia : сайт. — URL : <https://www.cba.am>. (дата обращения: 10.11.2025).
10. Коречков, Ю. В. Экономическая эффективность использования криптовалюты в российской экономике / Ю. В. Коречков, П. Б. Целищев // Интернет-журнал «Науковедение». – 2016. – Т. 8. – № 6 (37). – С. 14.

## **БЮДЖЕТНЫЙ ПРОЦЕСС: ОТ ФОРМИРОВАНИЯ ДО ИСПОЛНЕНИЯ**

### **THE BUDGET PROCESS: FROM FORMULATION TO EXECUTION**

***С. В. Попова***

*студентка*

*E-mail: sv.popova@edu.tubint.ru*

***М. В. Овчинникова***

*преподаватель кафедры экономики и учетно-аналитической деятельности*

*E-mail: potyaeva\_mv@mail.ru*

*Международная академия бизнеса и новых технологий (г. Ярославль)*

***S. V. Popova***

*Student*

***M. V. Ovchinnikova***

*Lecturer at the Department of Economics and Accounting*

*and Analytical Activities*

*International Academy of business and new technologies (Yaroslavl)*

#### **Аннотация**

В статье рассматривается бюджетный процесс Российской Федерации, который включает в себя этапы формирования, рассмотрения, принятия и исполнения бюджета, а также контроль и аудит. Каждому этапу уделяется внимание, описываются его важность и роль в обеспечении устойчивого управления финансовыми ресурсами государства. Обсуждение акцентирует внимание на ключевых аспектах, таких как необходимость сбалансированного бюджета и прозрачности в использовании бюджетных средств, что является основой для социального и экономического развития страны.

**Ключевые слова:** бюджет, контроль, аудит, развитие, расходы.

#### **Abstract**

The article examines the budget process of the Russian Federation, which includes the stages of budget formation, consideration, adoption, and execution, as well as control and audit. Each stage is given attention, and its importance and role in ensuring sustainable management of the state's financial resources are described. The discussion focuses on key aspects, such as the need for a balanced budget and transparency in the use of budget funds, which are essential for the country's social and economic development.

**Keywords:** budget, control, audit, development, expenses.

Бюджетный процесс — это регламентированная законодательством деятельность органов государственной власти и местного самоуправления по составлению, рассмотрению, утверждению и исполнению бюджетов всех уровней бюджетной системы, а также по контролю за их исполнением. Этот процесс — важный экономический инструмент, он осуществляется по определенным правилам. Согласно ст. 6 Бюджетного кодекса Российской Федерации (БК РФ), бюджетный процесс — деятельность государственной власти и местного самоуправления по составлению, рассмотрению проектов бюджетов государственных внебюджетных фондов, утверждению, исполнению бюджетов и контролю за их исполнением.

Формирование бюджета — это первый и один из самых важных этапов бюджетного процесса. Он начинается с анализа потребностей бюджета, которые включают в себя прогнозы доходов и расходов. Этот этап определяет, насколько эффективно будет использован

бюджет в будущем. Основная задача — создать сбалансированный бюджет, который учтет все необходимые статьи расходов, такие как социальное обеспечение, образование и здравоохранение. Органы исполнительной власти формируют проект на основе прогнозов социально-экономического развития, приоритетов государственной политики и оценки ожидаемых доходов и расходов.

На этапе рассмотрения бюджета, разрабатываемый проект бюджета подается на обсуждение в органы государственной власти. Это включает в себя парламентские слушания, где депутаты могут вносить изменения и предложения. Обсуждение бюджета позволяет выявить проблемы и недостатки на раннем этапе, а также учитывать мнения различных слоев населения и экспертов. После обсуждения проект бюджета принимает парламент. Этот этап включает голосование и утверждение документа, который станет основой для всех финансовых операций на будущий год. Принятие бюджета формализует планы и обязательства государства по финансированию основных социальных и экономических нужд. Утверждение бюджета — завершающий этап законодательной процедуры, закрепляет основные параметры бюджета на предстоящий финансовый год.

Исполнение бюджета — осуществляется органами исполнительной власти в соответствии с утверждённым бюджетом. Исполнение бюджета начинается с 1 января и включает в себя мобилизацию доходов в бюджет, финансирование расходов и контроль за целевым использованием бюджетных средств, а также контроль за целевым использованием ресурсов. Исполнение бюджета — это результат всей работы, проделанной на предыдущих этапах. Проблемы на этом этапе могут привести к неэффективному использованию средств и негативным последствиям для экономики.

Отметим, что важнейшим элементом исполнения бюджета является управления государственным долгом. Так, государственный долг Ярославской области на 1 января 2025 года составил 55,001 млрд рублей. Объем обязательств региона на 1 января 2024 года равнялся 53,160 млрд рублей. Таким образом, за год госдолг возрос на 3,5 %. В 2025 г. были списаны долги 25 российским субъектам почти на 42,7 млрд рублей. Ярославской области списали почти 593,6 млн рублей долгов, которые ранее регион занял из федерального бюджета.

После исполнения бюджета проводятся контроль и аудит, которые позволяют оценить, насколько эффективно и целесообразно были использованы бюджетные средства. Это может включать в себя как финансовый, так и внутренний аудит. Контроль осуществляется как на этапе исполнения бюджета, так и после его завершения. Контроль включает проверку законности, целесообразности и эффективности использования бюджетных средств. По результатам исполнения бюджета составляется отчет об исполнении бюджета, который представляется на утверждение законодательным органам. Контроль и аудит необходимы для обеспечения прозрачности и подотчетности в использовании бюджетных средств, а также для выявления и устранения недостатков.

Участниками бюджетного процесса Российской Федерации согласно п. 1 ст. 152 БК РФ являются: Президент Российской Федерации; высшее должностное лицо субъекта Российской Федерации, глава муниципального образования; законодательные (представительные) органы государственной власти и представительные органы местного самоуправления (законодательные (представительные) органы); исполнительные органы государственной власти (исполнительно-распорядительные органы муниципальных образований); Центральный банк Российской Федерации; органы государственного (муниципального) финансового контроля; органы управления государственными внебюджетными фондами; главные распорядители (распорядители) бюджетных средств; главные администраторы (администраторы) доходов бюджета; главные администраторы (администраторы) источников финансирования дефицита бюджета; получатели бюджетных средств.

Правительство/исполнительные органы отвечают за составление проекта бюджета и его исполнение (например, Министерство финансов, Федеральное казначейство). Законодательные органы отвечают за рассмотрение и утверждение бюджета (например, Государственная Дума, региональные парламенты). Органы государственного (муниципального) финансового контроля осуществляют внешний контроль за исполнением бюджета (например, счётная палата Российской Федерации, контрольно-счётные органы субъектов Российской Федерации).

Бюджетный процесс – это сложный и многогранный механизм, который требует согласованной работы множества участников. Каждый этап, от формирования до исполнения и контроля, играет свою важную роль в обеспечении устойчивого финансового базиса для развития страны.

### **Библиографический список**

1. Иванов, С. В. Инновационные стартапы как инструмент обеспечения безопасности России и регионов / С. В. Иванов, Ю. В. Коречков, Л. А. Леженина, М. А. Калинин [и др.]. – Ярославль : Аверс Плюс, 2025. – 164 с.
2. Коречков, Ю. В. Современная финансовая система и финансовая политика / Ю. В. Коречков. – Ярославль, 2016. – 152 с.
3. Коречков, Ю. В. Государственный и муниципальный кредит : учебное пособие / Ю. В. Коречков. – Ярославль, 2016. – 103 с.

*УДК 336.743*

## **ЦИФРОВОЙ РУБЛЬ КАК НОВЫЙ ИНСТРУМЕНТ ПЛАТЁЖНОЙ СИСТЕМЫ РОССИИ**

## **THE DIGITAL RUBLE AS A NEW TOOL OF RUSSIA'S PAYMENT SYSTEM**

**Д. И. Козин**  
*студент*

*E-mail: danilturasef@gmail.com*

**Ю. В. Коречков**

*доктор экономических наук, профессор кафедры  
экономики и учетно-аналитической деятельности*

*E-mail: koryv@mail.ru*

*Международная академия бизнеса и новых технологий (г. Ярославль)*

**D. I. Kozin**  
*Student*

**Yu. V. Korechkov**

*Doctor of Economics, Professor of the Department  
of Economics and Accounting and Analytical Activities  
International Academy of business and new technologies (Yaroslavl)*

### **Аннотация**

В статье проводится комплексный анализ цифрового рубля как новой формы национальной валюты. Рассматриваются потенциальные преимущества его внедрения, включая повышение эффективности платежной системы, развитие программируемых финансов и расширение финансовой доступности. Особое внимание уделяется системным рискам,

связанным с трансформацией банковского сектора, угрозами кибербезопасности и вызовами приватности. Предлагаются меры по минимизации выявленных рисков для обеспечения устойчивого развития платежной экосистемы России.

**Ключевые слова:** цифровой рубль, платежная система, CBDC, финансовые риски, банковский сектор, кибербезопасность, финансовая стабильность.

**Abstract**

The article provides a comprehensive analysis of the digital ruble as a new form of national currency. The potential benefits of its implementation are considered, including increased payment system efficiency, development of programmable finance, and expanded financial inclusion. Particular attention is paid to systemic risks associated with the transformation of the banking sector, cybersecurity threats, and privacy challenges. Measures to minimize the identified risks to ensure the sustainable development of Russia's payment ecosystem are proposed.

**Keywords:** digital ruble, payment system, CBDC, financial risks, banking sector, cybersecurity, financial stability.

Когда мы впервые слышим словосочетание «цифровой рубль», нам кажется, что мы уже хорошо с ним знакомы. Ведь наши зарплаты, накопления и сбережения уже давно превратились в цифры на экране банковского приложения, мы оплачиваем покупки смартфоном и переводим деньги друзьям в пару кликов. Кажется, что финансовая система уже полностью цифровизирована. Однако это распространенное заблуждение, и цифровой рубль призван стать не просто эволюцией, а настоящей революцией в понимании самих основ денег. Чтобы осознать масштаб предстоящих изменений, необходимо сначала разобраться, чем же являются наши привычные деньги сегодня и почему цифровой рубль — это не просто «еще один электронный кошелек».

В современной экономике сосуществуют две основные формы денег, каждая со своей философией и архитектурой. Первая форма — это наличные деньги. Это те самые физические банкноты и монеты, которые мы можем подержать в руках. Их выпускает исключительно Банк России, и они являются его прямым и безусловным обязательством. Когда вы расплачиваетесь наличными в магазине, вы участвуете в простейшей финансовой операции: вы передаете продавцу обязательство Центробанка напрямую, без привлечения каких-либо третьих сторон. Это обеспечивает анонимность, финальность расчета (платеж завершен в момент передачи купюры) и полную независимость от работы платежных систем. Однако у наличных есть очевидные недостатки: их неудобно хранить и пересчитывать большие суммы, они могут быть потеряны или украдены, а для онлайн-платежей они непригодны.

Вторая форма — это безналичные деньги, которые стали для большинства из нас основной. Когда вы кладете наличные на счет в банке, происходит ключевая метаморфоза: вы обмениваете прямое обязательство Банка России на обязательство вашего коммерческого банка. Другими словами, банк становится вашим должником. Те цифры, которые вы видите в мобильном приложении, — это не электронные банкноты, а учетные записи о вашем праве потребовать у банка эти деньги. Все ваши платежи и переводы — это не перемещение «цифровых ценностей», а сложный процесс изменения взаимных обязательств между банками внутри межбанковских систем расчетов. За поддержание этой сложной инфраструктуры, проведение операций и обеспечение безопасности банки берут комиссии. Эта система надежна благодаря страхованию вкладов, невероятно удобна, но она платная, относительно медленная (межбанковские переводы могут идти до нескольких дней) и полностью зависима от посредников — банков.

Именно здесь на сцену выходит цифровой рубль, занимая стратегическую позицию между этими двумя мирами и формируя третью, гибридную форму денег. Если говорить просто, то цифровой рубль — это безналичные деньги, которые, как и наличные, являются

прямым обязательством Банка России. Это цифровой аналог банкноты, имеющий ту же юридическую силу и ту же надежность эмитента. Вы храните не долговую расписку коммерческого банка, а цифровой токен, выпущенный и гарантированный самим Центробанком. В этом заключается его фундаментальное отличие.



Рисунок 1 – Логотип цифрового рубля (составлен авторами)

Техническим фундаментом для этого нововведения служит специальная платформа цифрового рубля, которую разрабатывает и которой будет единолично управлять Банк России. Ее можно представить, как гигантский, распределенный и максимально защищенный реестр, где будет учитываться каждый выпущенный цифровой рубль и регистрироваться каждая операция с ним. Все транзакции — будь то оплата проезда в метро, перевод родственнику в другой город или многомиллионный расчет между корпорациями — будут в конечном итоге проводиться и фиксироваться на этой единой платформе. Это обеспечивает прозрачность для регулятора, единые стандарты безопасности для всех участников и мгновенность расчетов, так как деньги не должны «путешествовать» по системам разных банков.



Рисунок 2 – Схема двухуровневой розничной модели цифрового рубля (составлен авторами)

Возникает резонный вопрос: если всем управляет ЦБ, то зачем тогда нужны наши привычные банки? Ответ заключается в архитектуре, известной как двухуровневая модель. Она перепрофилирует роль банков, но не устраняет их, создавая сбалансированную экосистему. На первом уровне находится Банк России, выступающий в роли эмитента и оператора платформы. Он выпускает цифровые рубли, обеспечивает их технологическую и экономическую стабильность, устанавливает единые для всех правила, тарифы и лимиты. Это уровень контроля и гарантии. Второй уровень отдан коммерческим банкам и другим финансовым организациям (например, небанковским кредитным организациям). Их роль кардинально меняется: они перестают быть хранителями средств, превращаясь

в провайдеров услуг или операторов-посредников. Они являются точкой входа для рядового пользователя. Именно банк будет открывать вам кошелек для цифрового рубля, проводя необходимую идентификацию. Банки будут предоставлять удобные мобильные приложения и интерфейсы, через которые вы будете получать доступ к единой платформе ЦБ. Они же будут заниматься клиентской поддержкой, расследованием ошибочных платежей и развитием дополнительных сервисов. В этой новой парадигме банки будут конкурировать друг с другом не за размер процентной ставки по вкладу, а за качество пользовательского опыта, удобство интерфейса и скорость решения проблем. Таким образом, Банк России строит «скоростную магистраль», а коммерческие банки — «съезды, заправки и сервисные центры» на ней, делая поездку комфортной и безопасной.

Подводя итог этой части, можно с уверенностью сказать, что цифровой рубль — это не просто инновационный платежный инструмент, а новая философия денег. Он сочетает в себе безрисковость и статус прямого обязательства Центробанка (как у наличных) с цифровым удобством, скоростью и функциональностью безналичных расчетов. Меняется сама природа финансового посредничества: доверие пользователя смещается с отдельного коммерческого банка на всю систему, гарантом которой выступает государство. Это открывает дорогу для колоссальных возможностей, которые мы рассмотрим далее, но одновременно порождает и серьезные системные риски, игнорировать которые невозможно.

Осознав архитектурную революционность цифрового рубля, мы подходим к главному вопросу: что он даст лично мне, бизнесу и государству? Ответ на него раскрывается через призму тех уникальных возможностей, которые недоступны или сложно реализуемы в рамках традиционных денежных форм.

Ключевым преимуществом цифрового рубля, отличающим его от любой другой формы денег, является возможность программируемости. По своей сути, цифровой рубль — это не просто цифра в реестре, а цифровой актив, к которому можно прикреплять определенные условия исполнения. Это открывает эру так называемых умных денег (*smart money*) или программируемых платежей.

Представим несколько сценариев. Для государства: социальные пособия, субсидии или материнский капитал могут выпускаться в виде программируемых цифровых рублей. Получатель сможет потратить их строго на определенные цели — например, только на оплату образования, медицинских услуг или покупку жилья у конкретного продавца. Это резко повысит целевой характер помощи и минимизирует риски нецелевого расходования.

Для бизнеса: крупная корпорация может автоматизировать расчеты с тысячами поставщиков, запрограммировав перевод цифровых рублей в момент выполнения контракта, подтвержденного данными из умных датчиков (например, доставка товара на склад). В сфере аренды платежи могут списываться автоматически при подключении к «умному» замку.

Для физических лиц: вы можете запрограммировать свои цифровые рубли на оплату ипотеки так, чтобы платеж списывался автоматически и только в определенный день, исключая риски просрочки. Или настроить «умный кэшбэк», когда часть потраченной суммы автоматически возвращается на счет в виде цифровых рублей при выполнении условий партнерской программы.

Рассмотрим преимущества для всех участников экономики. Помимо программируемости, цифровой рубль сулит ряд других существенных преимуществ.

Для граждан и потребителей:

— Скорость и доступность 24/7: переводы между кошельками цифрового рубля, даже в разных банках, будут происходить практически мгновенно и круглосуточно, включая выходные и праздники. Больше не нужно ждать окончания операционного дня или рабочих часов клиринговых систем.

— Снижение стоимости услуг: поскольку банки избавляются от части дорогостоящей инфраструктуры (например, эквайринга), а расчеты упрощаются, это создает предпосылки для снижения комиссий за переводы и платежи для конечного пользователя.

— Простота и универсальность: один кошелек для цифрового рубля сможет использоваться везде, где есть инфраструктура для его приема, создавая единую и бесшовную платежную среду.

— Повышенная надежность: цифровой рубль, как прямое обязательство ЦБ, не подвержен риску банкротства коммерческого банка. Даже если банк-провайдер вашего кошелька лишится лицензии, ваши цифровые рубли останутся в безопасности на платформе ЦБ и будут доступны через другой уполномоченный банк.

Для бизнеса (от малого до крупного):

— Снижение издержек: прямые расчеты между юрлицами в цифровых рублях без участия множества посредников позволят значительно сократить транзакционные издержки, особенно в B2B-сегменте.

— Повышение прозрачности и скорости расчетов: мгновенные и финальные платежи улучшат управление ликвидностью, упростят взаиморасчеты внутри холдингов и с контрагентами.

— Новые бизнес-модели: программируемость открывает дорогу для инновационных услуг и продуктов, основанных на смарт-контрактах, например, в логистике, страховании или сфере совместного потребления.

Для государства и регулятора:

— Эффективность монетарной политики: Банк России получает мощный инструмент. Выпуская или изымая цифровые рубли, он сможет более точно и быстро влиять на денежную массу и процентные ставки в экономике.

— Борьба с теневой экономикой: хотя полной анонимности, как у наличных, не предполагается, контролируемый уровень конфиденциальности в сочетании с полным аудитным следом всех операций на платформе ЦБ создаст серьезные препятствия для отмывания денег и ухода от налогов.

— Повышение финансовой доступности: упрощение и удешевление платежной инфраструктуры позволит расширить ее покрытие в удаленных и малодоступных регионах страны.

Однако внедрение цифрового рубля — это не только возможности, но и комплекс серьезных вызовов, требующих взвешенного подхода.

1. Угроза банковскому сектору. Это главный риск. В периоды финансовой нестабильности или кризиса доверия вкладчики могут массово и мгновенно переводить свои средства с обычных банковских счетов в безрисковые цифровые рубли. Такой «набег» на банки может спровоцировать острую нехватку ликвидности и дестабилизировать всю финансовую систему. Чтобы этого избежать, Банк России, скорее всего, будет вынужден ввести жесткие лимиты на хранение цифровых рублей для физических лиц, делая их в первую очередь платежным, а не сберегательным инструментом.

2. Технологические риски и кибербезопасность: единая централизованная платформа ЦБ становится «приманкой номер один» для хакеров по всему миру. Её успешная атака может парализовать всю экономику страны. Это требует беспрецедентных инвестиций в кибербезопасность и создание отказоустойчивой архитектуры.

3. Вопросы конфиденциальности: полный контроль ЦБ над всеми транзакциями порождает риски чрезмерного наблюдения за финансовой жизнью граждан. Необходим четкий законодательный баланс между интересами государства в борьбе с незаконными операциями и правом граждан на финансовую приватность.

4. Цифровой разрыв и доступность: не все граждане, особенно пожилые люди, готовы и способны быстро перейти на использование новых цифровых инструментов. Важно обеспечить инклюзивность, сохранив при этом доступ к наличным деньгам как альтернативе.

Таким образом, цифровой рубль предстает перед нами в виде диалектического единства огромных возможностей и серьезных рисков. С одной стороны, он обещает создать более быструю, дешевую, прозрачную и технологически продвинутую финансовую экосистему. С другой, он требует крайне осторожного и постепенного внедрения с продуманными «буферными механизмами» для защиты стабильности банковской системы и прав граждан. Успех этого амбициозного проекта будет зависеть не столько от технологии, сколько от качества регулирования и способности всех участников экономики адаптироваться к новой финансовой реальности.

Рассмотрев технологические основы и текущие результаты пилотирования, логично обратиться к будущему проекта. Каковы следующие шаги в реализации этой масштабной инициативы и какие стратегические выгоды она может принести в среднесрочной перспективе? Ответ на эти вопросы требует детального анализа поэтапного плана развертывания цифрового рубля и его потенциального влияния на финансовую экосистему. Переход от теоретического обоснования цифрового рубля к его практической реализации представляет собой масштабный процесс, требующий скоординированных усилий со стороны регулятора, финансовых институтов и технологических партнеров. Этот переход осуществляется через серию последовательных этапов, каждый из которых имеет четкие цели и критерии успеха.

Первый этап — всестороннее тестирование и ограниченное пилотирование — охватывает период с 2023 по 2025 годы. На этой стадии особое внимание уделяется проверке технологической отказоустойчивости платформы. В пилотных проектах участвует строго ограниченный круг финансовых организаций, прошедших тщательный отбор по технологическим и регуляторным критериям. В рамках этого этапа происходит отработка базовых сценариев использования в контролируемой среде, включая переводы между юридическими лицами и ограниченные операции для физических лиц. Особое значение имеет интеграция с системами Федерального казначейства для тестирования бюджетных платежей и распределения средств. Параллельно проводятся стресс-тестирование платформы на предмет устойчивости к пиковым нагрузкам и проверка механизмов обеспечения безопасности. Важной составляющей является сбор обратной связи от первых пользователей и последующая корректировка функционала.

После успешного завершения начальной стадии и устранения выявленных недостатков начинается этап поэтапного масштабирования и формирования экосистемы, запланированный на 2025–2026 годы. Этот период характеризуется планомерным расширением экосистемы цифрового рубля. Происходит постепенное подключение всех заинтересованных и подготовленных кредитных организаций, включая небанковский сектор. Значительно расширяется пул пользователей-физических лиц и представителей малого и среднего бизнеса. Активно ведется интеграция с ритейлом, сервисными компаниями и платформами электронной коммерции для создания широкой сети приема цифрового рубля. Одновременно разрабатываются и внедряются отраслевые стандарты и протоколы взаимодействия, обеспечивающие совместимость различных решений. На стадии зрелости, которая начнется после 2027 года, цифровой рубль становится полноценным и привычным финансовым инструментом, глубоко интегрированным в экономику. Ключевыми чертами этого этапа станут повсеместное распространение среди населения и бизнеса как одного из основных платежных средств, активное использование в международных расчетах, особенно со странами-партнерами по ЕАЭС и другими дружественными государствами.

ми, а также динамичное развитие сложных финансовых сервисов и децентрализованных приложений, построенных на основе платформы цифрового рубля.

Разработка цифрового рубля происходит в условиях интенсивной глобальной конкуренции в сфере цифровых валют центральных банков. Анализ международного опыта позволяет выделить различные подходы к реализации подобных проектов. Китай демонстрирует наиболее агрессивные темпы внедрения цифрового юаня, проводя масштабные пилотные проекты с участием миллионов граждан и тысяч компаний. Его цель — не только модернизация финансовой системы, но и укрепление международных позиций юаня и создание альтернативы долларовой системе. Европейский Центробанк и ФРС США находятся на стадии активных исследований и общественных консультаций. Их подход отличается большей осторожностью, приоритетом защиты приватности и минимизации рисков для традиционной банковской системы.

В этом контексте цифровой рубль становится важным стратегическим активом для России. Его успешное внедрение может обеспечить укрепление финансового суверенитета за счет создания независимой от потенциальных санкций национальной платежной инфраструктуры. Кроме того, он способствует формированию зоны цифровых расчетов на пространстве ЕАЭС, где цифровой рубль может выступить в роли стандартизирующего хаба для кросс-границных операций. Важным преимуществом является снижение зависимости от западных платежных систем и финансовой инфраструктуры в международной торговле.

Внедрение цифрового рубля приведет к значительным изменениям в функционировании финансовой системы страны. Для монетарной политики и государственного управления откроются новые возможности: Банк России получит в свое распоряжение высокоточный инструмент, позволяющий проводить «точечную» монетарную политику. Появится возможность выпускать цифровые рубли с ограниченным сроком действия для стимулирования потребления в конкретных регионах или направлять ликвидность в приоритетные сектора экономики. Бюджетный процесс станет значительно более прозрачным и эффективным — средства, выделенные на конкретные государственные проекты, могут быть запрограммированы на целевое использование, а их движение будет отслеживаться в режиме реального времени.

В сфере финансовых технологий цифровой рубль станет «кровеносной системой» для машино-машинной экономики. С распространением 5G/6G и интернета вещей устройства получают возможность автономно проводить микроплатежи. Откроется простор для создания децентрализованных финансовых сервисов в регулируемом поле, где смарт-контракты на платформе цифрового рубля позволят создавать прозрачные и безопасные системы кредитования, страхования и инвестирования.

Для банковского сектора наступит период перепрофилирования — банки перестанут быть основными хранителями средств, превращаясь в провайдеров сложных финансовых услуг. Их главными источниками дохода станут предоставление финансовых консультаций и услуг по управлению капиталом, разработка и обслуживание пользовательских интерфейсов и сложных смарт-контрактов для корпоративных клиентов и частных лиц, а также кредитование и инвестиционная деятельность, основанные на более глубокой аналитике данных. Реализация проекта сопряжена с необходимостью решения комплексных задач управления рисками. Технологические вызовы включают обеспечение киберустойчивости критической финансовой инфраструктуры — единая платформа Банка России становится объектом национального масштаба, и ее успешная кибератака может привести к коллапсу платежной системы страны. Это требует беспрецедентных инвестиций в кибербезопасность и создания отказоустойчивой архитектуры. Полный аудитный след всех транзакций, с одной стороны, является мощным инструментом борьбы с теневой экономикой, с другой — создает риск установления тотального финансового наблюдения. Особую

актуальность приобретает проблема цифрового разрыва — пожилые и социально уязвимые слои населения могут оказаться исключены из новой финансовой системы.

***Библиографический список***

1. Цифровой рубль / Банк России : сайт. – URL : <https://cbr.ru/fintech/dr/> (дата обращения : 10.10.2025).
2. Коречков, Ю. В. Денежная система в цифровой экономике / Ю. В. Коречков, В. А. Кваша, Р. В. Колесов, В. А. Неклюдов, И. Н. Якшилов. – Ярославль, 2020. – 190 с.
3. Иванов, С. В. Региональная экономика / С. В. Иванов, Ю. В. Коречков. – Ярославль, 2019. – 92 с.
4. Коречков, Ю. В. Современная финансовая система и финансовая политика / Ю. В. Коречков. – Ярославль, 2016. – 152 с.
5. Коречков, Ю. В. Экономическая эффективность использования криптовалюты в российской экономике / Ю. В. Коречков, П. Б. Целищев // Интернет-журнал «Науковедение». – 2016. – Т. 8. – № 6 (37). – С. 14.

*УДК 336.7*

**УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ КРЕДИТНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ КАК ФАКТОР  
ОБЕСПЕЧЕНИЯ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНА**

**RISK MANAGEMENT OF A CREDIT ORGANIZATION AS A FACTOR OF ENSURING  
SUSTAINABLE REGIONAL DEVELOPMENT**

***В. С. Гельмашина***  
*студент*

*E-mail: Vika.gelmashina@yandex.ru*

***В. В. Лаврентьева***  
*студент*

*E-mail: lavrentjeva.vera2014@yandex.ru*

***Р. В. Колесов***  
*кандидат экономических наук, доцент*  
*заведующий кафедрой «Менеджмент и общегуманитарные науки»*  
*E-mail: rvkolesov@fa.ru*

*Ярославский филиал Финансового университета  
при Правительстве Российской Федерации*

***V. S. Gelmashina***  
*Student*

***V. V. Lavrentieva***  
*Student*

***R. V. Kolesov***  
*Ph. D., Associate Professor Head*  
*of the Department of Management and General Humanities*  
*Yaroslavl branch Financial University*  
*under the Government of the Russian Federation*

**Аннотация**

В статье рассматривается роль управления рисками кредитных организаций как ключевого фактора обеспечения устойчивого развития региональной экономики. Показано, что все субъекты регионального сообщества — физические и юридические лица, орга-

ны местного самоуправления, товарищества собственников жилья — находятся в тесной взаимосвязи с деятельностью банков. Финансовая нестабильность кредитных институтов вызывает цепную реакцию негативных последствий для социальной и экономической среды региона.

**Ключевые слова:** кредитная организация, риск-менеджмент, региональная экономика, устойчивое развитие, финансовая стабильность.

**Abstract**

The article examines the role of risk management in credit organizations as a key factor ensuring the sustainable development of the regional economy. It is shown that all subjects of regional society — individuals, legal entities, homeowners' associations, and local authorities — are closely connected with the activities of banks. Financial instability in credit institutions leads to a chain reaction of negative consequences for the social and economic environment of the region.

**Keywords:** credit organization, risk management, regional economy, sustainable development, financial stability.

Современное развитие региональной экономики невозможно без устойчивого функционирования финансово-кредитной системы. Кредитные организации, являясь ключевыми посредниками в перераспределении финансовых ресурсов, обеспечивают экономическую активность всех субъектов хозяйствования. От эффективности их деятельности напрямую зависит инвестиционный климат, социальная стабильность и темпы экономического роста региона.

Каждый участник регионального сообщества — будь то физическое лицо, юридическое лицо, орган власти или ТСЖ — взаимодействует с банковской системой в различных формах: через депозиты, кредиты, расчётно-кассовое обслуживание, инвестиционные продукты. Риски в деятельности кредитных организаций — это неотъемлемое следствие финансового посредничества. Наиболее существенными являются кредитный, процентный, ликвидности, валютный, операционный и репутационный риски. Нарушение баланса в управлении хотя бы одним из них способно вызвать прямое воздействие на все сектора региональной экономики.

Негативные последствия проявляются в снижении доверия к банковской системе, утечке капитала, сокращении инвестиционной активности и росте социальной напряженности. Поэтому управление рисками следует рассматривать не только как внутреннюю задачу кредитной организации, но и как элемент обеспечения устойчивости всего регионального социума.

Финансовое здоровье банков определяет способность региона обеспечивать социально-экономическое развитие. При снижении ликвидности кредитных организаций замедляется оборот капитала, ограничивается доступ субъектов малого и среднего предпринимательства к финансированию, падает потребительская активность населения. Это влечет за собой сокращение налоговых поступлений, снижение уровня занятости и ухудшение качества жизни.

Эффективное управление банковскими рисками состоит из внутренних и внешних механизмов контроля:

- внутренний уровень: разработка риск-стратегии, лимитирование операций, стресс-тестирование, мониторинг ликвидности, системы внутреннего аудита;
- внешний уровень: надзор со стороны Банка России, применение международных стандартов, участие в системе страхования вкладов, а также взаимодействие с региональными органами власти по вопросам финансовой стабильности.

Важную роль играет цифровизация процессов управления рисками. Современные технологии анализа данных позволяют повысить точность прогнозирования, оперативно выявлять угрозы и адаптировать модели управления под особенности регионального рынка.

Проведённое исследование позволило выявить, что эффективность управления рисками кредитных организаций напрямую влияет на финансовую и социальную устойчивость региона. Исходя из этого, авторами предлагаются следующие направления и рекомендации.

Усиление роли системы управления рисками в стратегическом управлении банков. Риск-менеджмент должен рассматриваться не как вспомогательная функция, а как ключевой элемент корпоративного управления, влияющий на долгосрочную устойчивость банка и региона.

Формирование региональных центров мониторинга финансовых рисков. Необходимо создать механизмы обмена информацией между кредитными организациями, региональными органами власти и Банком России для своевременного выявления и предупреждения системных рисков.

Интеграция принципов устойчивого развития в банковскую стратегию. При принятии решений кредитные организации должны учитывать не только прибыльность операций, но и социально-экономические последствия для региона — уровень занятости, инвестиционную активность, доступность финансовых услуг.

Развитие цифровых инструментов риск-менеджмента. Использование технологий анализа больших данных и искусственного интеллекта позволит повысить точность оценки рисков и снизить вероятность кризисных ситуаций.

Повышение финансовой грамотности населения и бизнеса. Это снижает уровень операционных и кредитных рисков, укрепляет доверие к банковской системе и способствует формированию культуры ответственного финансового поведения.

Совершенствование регулирования и надзора. Рекомендуется усилить региональный компонент в государственной политике финансовой устойчивости — включить вопросы банковской стабильности в стратегии социально-экономического развития субъектов Российской Федерации.

Банк — это ключевое звено региональной экономики, обеспечивающее непрерывность финансовых потоков и социальную стабильность. Эффективное управление рисками кредитных организаций формирует основу устойчивого развития региона, повышает его инвестиционную привлекательность и конкурентоспособность.

Следовательно, управление рисками кредитных организаций — вопрос не только самих кредитных организаций, но и государственной и региональной власти. Симбиоз внешнего и внутреннего воздействия поможет обеспечить наилучшие результаты и обеспечить устойчивое состояние организации, а следовательно, всего регионального социума.

### ***Библиографический список***

1. Кочеткова, Л. В. Роль банков в обеспечении социально-экономической стабильности региона / Л. В. Кочеткова // Экономика и предпринимательство. — 2021. — № 12(145). — С. 55–60.
2. Управление банковскими рисками // Финансовая энциклопедия : [сайт]. — URL : <https://nesrakonk.ru/bank-risk-management>. (дата обращения : 5 ноября 2025 г.).
3. Коречков, Ю. В., Инновационные цифровые бизнес-модели в банковском и реальном секторах экономики / Ю. В. Коречков, А. М. Суховская, С. А. Сироткин, А. Ю. Мудревский // Менеджмент и бизнес-администрирование. — 2024. — № 4. — С. 185–194.

4. Коречков, Ю. В. Управление банковскими рисками в условиях санкционного давления / Ю. В. Коречков, В. В. Великороссов, Л. А. Леженина, В. А. Быков // Финансовая жизнь. – 2022. – № 2. – С. 84–89.

УДК 336.1

**ФЕДЕРАЛЬНЫЕ И РЕГИОНАЛЬНЫЕ РЕЗЕРВНЫЕ ФОНДЫ:  
ПРЕДНАЗНАЧЕНИЕ, СОСТОЯНИЕ, ПУТИ МОДЕРНИЗАЦИИ**

**FEDERAL AND REGIONAL RESERVE FUNDS: PURPOSE, STATUS, WAYS  
OF MODERNIZATION**

**А. Ю. Волков**

*доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры  
экономики и учётно-аналитической деятельности*

*E-mail: a140869@yandex.ru*

**Н. А. Маслов**

*студент*

*E-mail: na.maslov@edu.mubint.ru*

*Международная академия бизнеса и новых технологий (г. Ярославль)*

**A. Y. Volkov**

*Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Department  
of Economics and Accounting and Analytical Activities*

**N. A. Maslov**

*Student*

*International Academy of business and new technologies (Yaroslavl)*

**Аннотация**

В статье исследована сущность региональных и федеральных резервных фондов. Выявлено, для чего они предназначены, зачем они нужны нашему государству. Показаны цели использования региональных и федеральных государственных резервных фондов. Рассмотрены пути модернизации и совершенствования использования региональных и федеральных резервных фондов.

**Ключевые слова:** резервный фонд, экономика, управление, развитие, финансы, доходы, расходы, бюджет.

**Abstract**

The article examines the essence of regional and federal reserve funds. It has been revealed what they are intended for, why our state needs them. The purposes of using regional and federal state reserve funds are shown. The ways of modernization and improvement of the use of regional and federal reserve funds are considered.

**Keywords:** reserve fund, economics, management, development, finance, income, expenses, budget.

Резервные фонды необходимы из-за возникающих проблем в экономике. Например, инфляция по итогам 2025 года ожидается в диапазоне 6,5–7 % [4]. Также проблемами являются:

— колоссальное санкционное давление на нашу страну со стороны стран Западной Европы и США в связи с военными действиями, связанными со специальной военной операцией, проводимой на Украине;

— большие затраты на оборону, которые в 2025–2026 гг. станут самой объемной статьей в бюджете.

В связи с этим начинают появляться вопросы, где государству изыскивать средства на выполнение своих расходных обязательств. Повышать налоги до бесконечности нельзя. Одним из вариантов является использование денежных средств из резервных фондов Российской Федерации [1].

Резервный фонд Российской Федерации – это обособленная часть финансовых ресурсов федерального бюджета, предназначенная для финансового обеспечения государством своих функций. В Российской Федерации существуют как федеральные, так и региональные резервные фонды. Это предусмотрено бюджетным кодексом Российской Федерации. К федеральным бюджетным фондам относятся Фонд национального благосостояния (ФНБ) – основной суверенный фонд России. Его целью являются страхование бюджетной системы от колебания цен на нефть газ, софинансирование добровольных пенсионных накоплений граждан, финансирование инфраструктурных проектов и проектов национального значения.

Вторым фондом является фонд Правительства Российской Федерации, целью которого является финансирование непредвиденных срочных расходов, не включенных в первоначальный бюджет. Например, ликвидация чрезвычайных происшествий, поддержка регионов в кризис, срочные правительственные закупки.

Третий вид фондов — это региональные и муниципальные резервные фонды. Каждый субъект Российской Федерации – область, край, республика – имеют свои собственные бюджеты и соответственно свои резервные фонды. Цель их аналогична федеральным – покрытие дефицита местного бюджета, ликвидация последствий чрезвычайных ситуаций (ЧС) на территории региона/города, поддержка муниципальных учреждений. Они формируются за счет средств, доходов регионального или муниципального бюджета и управляются правительствами, администрациями регионов и муниципалитетов [2].

Таким образом, федеральный и региональный резервные фонды являются частью средств федерального и регионального бюджетов соответственно. Фонды призваны обеспечивать выполнение государством своих расходных обязательств в случае снижения поступления доходов в федеральный и региональный бюджеты.

Резервный фонд способствует стабильности экономического развития страны, уменьшая инфляционное давление и снижая зависимость национальной экономики от колебаний поступлений от экспорта невозобновляемых природных ресурсов.

Следует указать и на значение международных резервов России, которые за 2024 год увеличились на 1,8 % и на 1 января 2025 года составляли 609,1 миллиарда долларов. Международные резервы — это высоколиквидные иностранные активы, имеющиеся в распоряжении Банка России и правительства. Они состоят из монетарного золота, специальных прав заимствования резервной позиции в МВФ и средств в иностранной валюте. Однако в связи с санкциями стран Запада около 300 миллиардов этих средств по данным заморожены. И что Запад сделает с этими средствами – большой вопрос.

Рассмотрим Фонд национального благосостояния (ФНБ). По данным на март 2025 года, совокупный размер составил 11 966 триллионов рублей, что эквивалентно 5,6 % российского валового внутреннего продукта (ВВП). Основная часть активов вложена в акции и облигации российских предприятий, а также размещена на депозитных счетах в госкорпорации ВЭБ РФ. В 2025 году ключевой статьей расходов из ФНБ является финансирование крупных инфраструктурных проектов, на них планируется потратить 700 миллиардов рублей. Помимо этого, планируется потратить средства на софинансирование пенсионных накоплений, т. к. согласно Бюджетному кодексу Фонд национального благосостояния используется для софинансирования добровольных пенсионных накоплений населения, под-

держки пенсионной системы, а также для обеспечения сбалансированности федерального бюджета Российской Федерации [3].

Следует понимать, что такие траты, в том числе на поддержание СВО и связанных с заморозкой международных активов нашей страны, ни к чему хорошему нашу экономику не приведут. В связи с этим нужно как можно быстрее достигать нужных нам целей Специальной военной операции.

Рассмотрим современное состояние резервных фондов регионального характера. В Ярославской области весь резервный фонд региона исчерпан, правительство решило направить туда дополнительно 2,4 млрд рублей. Часть этих средств планируется потратить в том числе на поддержку специальной военной операции (СВО) и социальную поддержку членов семей участников СВО. Поэтому скорейшее достижение целей СВО положительно повлияет на экономику нашего региона.

Пути модернизации и усовершенствования системы резервных накоплений как региональных, так и федеральных заключаются в том, чтобы изменить законодательство в данной сфере. В качестве примера можно рассмотреть опыт США. В этой стране разрешено тратить не все деньги резервных фондов, а лишь какую-то их часть и на определенные нужды. Вообще стоит досконально изучить зарубежный опыт работы с резервными фондами – как в США, так и в других странах. Также можно расширить перечень источников финансирования резервных фондов, уходить от нефтегазовых источников совсем не стоит, но и искать другие способы финансирования нужно. Использовать профицит бюджета как источник финансирования бюджетных фондов [4]. Учитывать коррупционную составляющую, ввести более жесткий контроль за тем, как и на что расходуются средства из резервных фондов федеральных и региональных.

Расходовать деньги из резервного фонда следует только на те цели, которые действительно важны для страны или региона. При превышении максимального размера регионального фонда госрезервов целесообразно провести его модификацию, перенаправив его излишки сконцентрированных ресурсов на финансирование государственных инвестиционных программ, инфраструктурных и других приоритетных проектов. Модернизация резервных фондов может способствовать повышению их эффективности и результативности их формирования и использования как инструмента устойчивости федерального и региональных бюджетов и поддержанию макроэкономической стабильности.

Таким образом, правильное формирование и использование резервных фондов обеспечит стабильность экономики нашей страны и ее регионов.

### ***Библиографический список***

1. Филиппова, Е. А. Расходы бюджета понятие признаки / А. Ю. Волков, Е. А. Филиппова // Интеллектуальный потенциал образовательной организации и социально экономическое развитие региона : сборник материалов научно-практической конференции Академии МУБиНТ, Ярославль, 6 апреля 2020 г. – Ярославль : Образовательная организация высшего образования (частное учреждение) «Международная академия бизнеса и новых технологий (МУБиНТ)», 2020. – С. 368-371.
2. Коречков, Ю. В. Современная финансовая система и финансовая политика / Ю. В. Коречков. – Ярославль, 2016. – 152 с.
3. Коречков, Ю. В. Макропроблемы России и возможные пути их решения / Ю. В. Коречков // Теоретическая экономика. – 2018. – № 4 (46). – С. 61–67.
4. Иванов, С. В. Инструменты и методы обеспечения устойчивого развития региональной экономики / С. В. Иванов, Ю. В. Коречков, О. В. Кваша, М. В. Овчинникова // Менеджмент и бизнес-администрирование. – 2024. – № 2. – С. 72–81.

УДК 336.22

**ИССЛЕДОВАНИЕ ОБНОВЛЕННОГО МЕХАНИЗМА НАЧИСЛЕНИЯ И УПЛАТЫ  
НАЛОГА НА ДОХОДЫ ФИЗИЧЕСКИХ ЛИЦ – НЕОБХОДИМОЕ УСЛОВИЕ  
ПОВЫШЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ ГРАМОТНОСТИ НАСЕЛЕНИЯ**

**THE STUDY OF THE UPDATED MECHANISM FOR CALCULATING AND PAYING  
PERSONAL INCOME TAX IS A NECESSARY CONDITION FOR IMPROVING  
FINANCIAL LITERACY OF THE POPULATION**

**А. Б. Перфильев**

*кандидат экономических наук, доцент кафедры  
военно-политической работы в войсках (силах)*

*E-mail: perfilevab76@mail.ru*

*Ярославское высшее военное училище противовоздушной обороны  
имени маршала Советского Союза Л. А. Говорова*

**A. B. Perfiliev**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor  
of the Department of Military-Political Work in the Armed Forces*

*Yaroslavl Higher Military School of Air Defense  
named after Marshal of the Soviet Union L. A. Govorov*

**Аннотация**

В статье исследован обновленный механизм начисления и уплаты налога на доходы физических лиц. Рассмотрены основные элементы налога на доходы физических лиц – налогоплательщики, налогооблагаемая база, сроки уплаты налога, ставки налога и налоговые вычеты.

**Ключевые слова:** налоги, финансовая грамотность, налоговая база, механизм.

**Abstract**

The article examines the updated mechanism for calculating and paying personal income tax. The main elements of personal income tax are considered – taxpayers, the tax base, tax payment dates, tax rates and tax deductions.

**Keywords:** taxes, financial literacy, tax base, mechanism.

Практически сразу после введения в действие в 2015 году нового порядка проведения процедур банкротства физических лиц, предусмотренного Федеральным законом от 26.10.2002 № 127-ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)» [2], в России стал наблюдаться процесс лавинообразного нарастания количества фактов признания наших сограждан финансово несостоятельными (банкротами). По статистическим данным Судебного департамента при Верховном Суде Российской Федерации, количество дел, завершившихся для физических лиц процедурой реализация имущества, то есть признанием неплатежеспособных граждан банкротами, составило: в 2016 году – 1305, в 2017 году – 27 489, в 2018 году – 41 805, в 2019 году – 47 914. В 2021 году – 192 492, а в 2022 году – 276 519 [5]. За 2023–2025 годы статистические данные Судебного департамента при Верховном Суде Российской Федерации о количестве граждан, признанных банкротами, отсутствуют, но общепризнанным является тот факт, что количество банкротств физических лиц продолжает возрастать примерно на 15 % в год.

Многие специалисты, обладающие компетенциями в сфере несостоятельности (банкротства), признают, что сам массовое банкротство граждан России вызвано целым рядом причин, к которым с уверенностью можно отнести не только высокий уровень процентных ставок, взимаемых за предоставленные займы и кредиты, не только относительно

гуманные меры ответственности, применяемые к физическим лицам, объявленным банкротами, но и низкий уровень правовой и финансовой грамотности большинства россиян.

Именно поэтому распоряжением Правительства Российской Федерации от 24.10.2023 № 2958-р была утверждена «Стратегия повышения финансовой грамотности и формирования финансовой культуры населения до 2030 года», целями которой являются и повышение уровня финансовой грамотности, и формирование финансовой культуры граждан, и укрепления системы финансового образования и просвещения среди россиян [5]. Специалисты, разработавшие эту стратегию, конечно же, имели в виду то обстоятельство, что мало кто из россиян в полной мере представляет многогранность финансово-экономических отношений, возникающих между гражданином и государством по поводу начисления и порядка уплаты налогов, установленных в России для физических лиц.

При этом нельзя не отметить не только то, что Конституцией Российской Федерации для граждан нашей страны установлена обязанность по уплате налогов [1, ст. 57], но и то, что российское налоговое законодательство определяет налог как обязательный, безвозмездный платеж, взимаемый с организаций и физических лиц в форме отчуждения принадлежащих им денежных средств в целях финансового обеспечения деятельности государства [3, ст. 8].

Для повышения уровня финансовой грамотности гражданам Российской Федерации необходимо, прежде всего, изучить сущность и обновленный порядок уплаты налога на доходы физических лиц (НДФЛ), не только потому, что доля поступлений денежных средств в консолидируемый бюджет Российской Федерации от уплаты этого налога составляет более 15 %, но и потому, что этот налог должны уплачивать все дееспособные физические лица.

Сущность, содержание и порядок уплаты налога на доходы физических лиц (НДФЛ) определены в главе 23 Налогового кодекса Российской Федерации [3].

Как и любой налог НДФЛ содержит описание таких основных элементов, как: 1) налогоплательщики; 2) налогооблагаемая база; 3) налоговый период; 4) сроки уплаты налога; 5) ставки налога; 6) налоговые льготы – для НДФЛ налоговые вычеты.

1. Налогоплательщиками НДФЛ признаются физические лица, являющиеся налоговыми резидентами Российской Федерации, а также физические лица, получающие доходы от источников, в Российской Федерации, не являющиеся налоговыми резидентами Российской Федерации [3, ст. 207].

2. При определении налогооблагаемой базы НДФЛ учитываются все доходы налогоплательщика, полученные им как в денежной, так и в натуральной формах, или право на распоряжение которыми у него возникло, а также доходы в виде материальной выгоды (полученная от экономии на процентах за пользование заемными (кредитными) средствами) [3, ст. 210].

3. Налоговым периодом НДФЛ является календарный год [3, ст. 55].

4. НДФЛ должен быть уплачен не позднее 1 декабря года, следующего за отчетным [3, ст. 227].

5. Ставки НДФЛ нестабильны и частично, но изменяются.

5.1. С 1 января 1992 года по 31 декабря 2000 года в Российской Федерации применялась прогрессивная шкала налоговых ставок НДФЛ, которая пересматривалась несколько раз и в разные годы и имела от трех до семи диапазонов совокупного годового дохода, облагаемого по ставкам от 12 % до 35 %.

5.2. С 1 января 2001 года по 31 декабря 2020 года применялась плоская шкала ставки НДФЛ для всех налогоплательщиков – 13 %.

5.3. С 1 января 2021 года по 31 декабря 2023 года в Российской Федерации применялась прогрессивная (двухступенчатая) шкала, устанавливающая следующие 2 ставки:

13 % – с суммы доходов в пределах 5 млн рублей за налоговый период (год) и 15 % – с суммы доходов, превышающих 5 млн рублей за налоговый период (год).

5.4. С 1 января 2025 года налоговые ставки для НДФЛ установлены в следующих размерах:

— если сумма налоговых баз (доходов) за налоговый период, то есть за год, составляет не более 2,4 млн руб., то применяется ставка 13 %;

— если сумма налоговых баз (доходов) за налоговый период, то есть за год, составляет более 2,4 млн руб., но не более 5 млн руб., то применяется ставка 15 % для суммы, превышающей 2,4 млн руб.;

— если сумма налоговых баз (доходов) за налоговый период, то есть за год, составляет более 5 млн руб., но не более 20 млн руб., то применяется ставка 18 % для суммы, превышающей 20 млн руб.;

— если сумма налоговых баз (доходов) за налоговый период, то есть за год, составляет более 20 млн руб., но не более 50 млн руб., то применяется ставка 20 % для суммы, превышающей 20 млн руб.;

— если сумма налоговых баз (доходов) за налоговый период, то есть за год, составляет более 50 млн руб., то применяется ставка 22 % для суммы, превышающей 50 млн руб.

Обновленный механизм начисления и уплаты НДФЛ, кроме описания механизма применения прогрессивной (пятиступенчатой) системы налогообложения содержит описание ряда особенностей определения и уплаты НДФЛ.

I. Начиная с 2024 года необходимо платить НДФЛ от сумм полученных доходов в виде процентов по вкладам (остаткам на счетах) в банках, находящихся на территории Российской Федерации [3, ст. 214.2]. Налог, который необходимо теперь платить в текущем году за доходы, полученные в прошлом, 2024-м, году в виде процентов по вкладам (остаткам на счетах) в банках исчисляется по следующей формуле:

$$\text{НДФЛ} = [Д_{2024} - (1 \text{ млн руб.} * \text{уровень ключевой ставки}_{2024})] * 0,13,$$

где

—  $Д_{2024}$  – доходы налогоплательщика, полученные им в прошлом, 2024-м, году в виде процентов по вкладам (остаткам на счетах) в банках;

— уровень ключевой ставки  $_{2024}$  – максимальное значение ключевой ставки, наблюдавшийся в 2024 году (в 2024 г. максимальная ключевая ставка составляла 21 %);

— 0,13 – уровень ставки НДФЛ в долях единицы.

Например: совокупный доход налогоплательщика в виде процентов по вкладам (остаткам на счетах) в банках в 2024 году составил 900 тыс. руб. Тогда сумма НДФЛ, которую налогоплательщику необходимо будет заплатить до 1 декабря 2025 года составит:

$$\begin{aligned} \text{НДФЛ} &= [Д_{2024} - (1 \text{ млн руб.} * \text{уровень ключевой ставки}_{2024})] * 0,13 = \\ &= [900 \text{ тыс. руб.} - (1 \text{ млн руб.} * 0,21)] * 0,13 = \\ &= [900 \text{ тыс. руб.} - 210 \text{ тыс. руб.}] * 0,13 = 89,7 \text{ тыс. руб.} \end{aligned}$$

II. Особенности определения и уплаты НДФЛ при получении доходов в виде наследства [3, ст. 214.2]. При получении наследства по закону НДФЛ не взимается. При получении наследства по завещанию НДФЛ тоже не взимается, независимо от степени родства. Но, при продаже унаследованного имущества, если с момента открытия наследства прошло менее трех лет, уплачивается НДФЛ по ставке 13 % с суммы продажи. После трех лет владения налог не взимается.

II. Особенность. В определенных случаях граждане освобождаются от налогообложения доходов от продажи объектов недвижимого имущества [3, ст. 217.1]. Доходы, получаемые налогоплательщиком от продажи объекта недвижимого имущества, освобождаются от налогообложения при условии, что такой объект находился в его собственности в течение 3 лет и более. Если налогоплательщик продал недвижимость, которой владел менее 3 лет, то ему придется заплатить НДФЛ в размере 13 % от суммы, рассчитанной в виде разницы между стоимостью приобретения недвижимости и стоимостью ее продажи.

III. В определенных случаях граждане освобождаются от уплаты НДФЛ при получении доходов в виде подарков [3, ст. 210]. Подарки стоимостью до 4 тыс. руб. и подарки, полученные от членов семьи или близких родственников НДФЛ не облагаются [3, ст. 217]. Но если налогоплательщик получит в дар от организаций или не от родственных физических лиц недвижимость, транспортные средства, акций, доли паев и цифровые финансовые активы, то он должен самостоятельно уплатить НДФЛ – 13 %.

Оценив сущность и содержание налога на доходы физических лиц, нетрудно прийти к выводам о том, что современный человек, уплачивающий НДФЛ, должен иметь полное представление о содержании обновленного механизма, раскрывающего порядок начисления и уплаты этого налога.

### ***Библиографический список***

1. Конституция Российской Федерации : принята всенародным голосованием 12.12.1993 : с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020 // КонсультантПлюс : справочная правовая система : сайт. – URL : [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_28399](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399) (дата обращения : 5 ноября 2025 г.).

2. О несостоятельности (банкротстве) : Федеральный закон № 127-ФЗ : принят Государственной Думой 27.09.2002 ; одобрен Советом Федерации 16.10.2002 : последняя редакция // КонсультантПлюс : справочная правовая система : сайт. – URL : [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_39331/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_39331/) (дата обращения : 5 ноября 2025 г.).

3. Налоговый кодекс Российской Федерации : НК : часть вторая : текст с изменениями и дополнениями на 01.10.2025 : принят Государственной Думой 10.07.2000 ; одобрен Советом Федерации 26.07.2000 // КонсультантПлюс : справочная правовая система : сайт. – URL : [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_28165/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28165/) (дата обращения : 5 ноября 2025 г.).

4. Об утверждении Стратегии повышения финансовой грамотности и формирования финансовой культуры населения до 2030 года : распоряжение Правительства Российской Федерации от 24.10.2023 № 2958-р : последняя редакция // КонсультантПлюс : справочная правовая система : сайт. – URL : <https://www.consultant.ru/law/hotdocs/82284.html> (дата обращения : 5 ноября 2025 г.).

5. Сводные статистические сведения о деятельности федеральных арбитражных судов за 2020 год // Stat.xn : сайт – URL : <https://stat.xn----7sbqk8achja.xn--p1ai/stats/arb/t/42/s/1> (дата обращения : 5 ноября 2025 г.).

6. Коречков, Ю. В. Современная финансовая система и финансовая политика / Ю. В. Коречков. – Ярославль, 2016. – 152 с.

## ПРОБЛЕМА ГОСУДАРСТВЕННОГО ДОЛГА США

## THE PROBLEM OF THE U.S. NATIONAL DEBT

**М. А. Булгаков**  
студент

*E-mail: mishkabulgakov@mail.ru*

**Ю. В. Коречков**

доктор экономических наук, профессор кафедры  
экономики и учетно-аналитической деятельности

*E-mail: koryv@mail.ru*

*Международная академия бизнеса и новых технологий (г. Ярославль)*

**М. А. Bulgakov**  
Student

**Yu. V. Korechkov**

*Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department  
of Economics and Accounting and Analytical Activities*

*International Academy of business and new technologies (Yaroslavl)*

### Аннотация

В статье рассматривается современное состояние государственного долга США, его причины, динамика роста и влияние на национальную и мировую экономику. Проанализированы последствия постоянного увеличения заимствований, а также риски, связанные с превышением лимита госдолга. Особое внимание уделено роли доллара как мировой резервной валюты и возможным сценариям снижения долговой нагрузки.

**Ключевые слова:** государственный долг, бюджетный дефицит, экономика США, фискальная политика, доллар.

### Abstract

The article examines the current state of the U.S. national debt, its causes, growth dynamics, and impact on both the national and global economy. The consequences of the continuous increase in borrowing and the risks associated with exceeding the debt ceiling are analyzed. Special attention is given to the role of the U.S. dollar as the world's reserve currency and to possible strategies for reducing the debt burden.

**Keywords:** national debt, budget deficit, U.S. economy, fiscal policy, dollar.

Государственный долг США — один из ключевых индикаторов состояния мировой финансовой системы. По данным Министерства финансов США, в 2024 году общий объем долга превысил 35 триллиона долларов [1].

Это был абсолютный исторический максимум, сформировавшийся в результате многолетней бюджетной политики, ориентированной на заимствования для финансирования дефицита. Однако госдолг США увеличивается на 1 трлн долларов каждые 100 дней. В конце 2025 г. он уже приблизился к 38 трлн долл.

Если посмотреть на динамику госдолга США, то видим, что в 1990 г. он составлял 3206,3 трлн долларов (таблица), сейчас приближается к 40 трлн долларов, а через 5–7 лет будет составлять 50 трлн долларов. Это гигантская задолженность.

Таблица – Динамика государственного долга США (составлена авторами)

| Год         | Госдолг США, млрд \$ | ВВП, млрд \$    | Доля госдолга от ВВП, % |
|-------------|----------------------|-----------------|-------------------------|
| 1910        | 2,7                  | 33,2            | 8,1                     |
| 1920        | 26,0                 | 89,0            | 29,2                    |
| 1930        | 16,2                 | 98,4            | 16,5                    |
| 1940        | 50,7                 | 98,2            | 51,6                    |
| 1950        | 256,9                | 279,0           | 94,0                    |
| 1960        | 290,5                | 535,1           | 54,3                    |
| 1970        | 380,9                | 1049,1          | 36,3                    |
| 1980        | 909,0                | 2796,8          | 32,5                    |
| 1990        | 3206,3               | 5914,6          | 54,2                    |
| 2000        | 5628,7               | 10148,2         | 55,5                    |
| 2010        | 13 528,7             | 14 798,5        | 91,4                    |
| 2017        | 20 164,0             | 19 362,1        | 104,1                   |
| <b>2020</b> | <b>26 000,0</b>      | <b>20 600,0</b> | <b>126,2</b>            |
| <b>2022</b> | <b>31 000,0</b>      | <b>23 000,0</b> | <b>134,8</b>            |
| <b>2024</b> | <b>35 000,0</b>      | <b>26 940,0</b> | <b>129,8</b>            |

Основными факторами постоянного увеличения государственного долга США являются:

- хронический бюджетный дефицит, вызванный несоответствием между налоговыми поступлениями и государственными расходами;
- военные и социальные расходы, особенно после кризисов 2008 и 2020 годов;
- снижение налоговой нагрузки для стимулирования экономики, что уменьшило доходную часть бюджета;
- высокие процентные выплаты по уже накопленному долгу.

После пандемии COVID-19 государственные расходы на поддержку экономики резко выросли. Только за 2020–2021 годы долг увеличился на более чем 5 триллионов долларов [2].

Около 75 % государственного долга приходится на внутренние заимствования — облигации, находящиеся у Федеральной резервной системы, пенсионных фондов и частных инвесторов. Остальная часть — внешний долг, где крупнейшими держателями являются:

- Япония (около 1,1 трлн долл.);
- Китай (примерно 770 млрд долл.);
- Великобритания и страны ЕС.

Таким образом, иностранные инвесторы играют значительную роль в финансировании американской экономики, что усиливает зависимость США от международного доверия к доллару.

С 1917 года в США действует закон о предельном размере заимствований. Однако Конгресс регулярно повышает этот лимит, чтобы избежать технического дефолта. Например, в 2023 году очередное повышение потолка долга вызвало острую политическую дискуссию, поскольку угроза дефолта могла привести к падению доверия к американским облигациям и дестабилизации мировой финансовой системы [3].

Постоянный рост долга вызывает ряд экономических рисков:

- увеличение расходов на обслуживание долга (в 2024 году — более 900 млрд долл.);
- рост инфляционного давления;
- снижение инвестиционной привлекательности доллара в долгосрочной перспективе;
- угроза рецессии при повышении процентных ставок Федеральной резервной системой.

Тем не менее, уникальная роль доллара как глобальной резервной валюты позволяет США обслуживать долг без немедленных последствий, поскольку спрос на американские облигации остаётся высоким.

Для стабилизации долговой нагрузки американское правительство рассматривает следующие меры:

- оптимизация бюджетных расходов;
- реформирование налоговой системы для увеличения доходов;
- стимулирование экономического роста через инновационные инвестиции;
- постепенное сокращение программ внешнего финансирования.

Однако реализация этих мер требует политического консенсуса, чего часто не удаётся достичь из-за противоречий между Конгрессом и администрацией президента.

Проблема государственного долга США носит структурный и долговременный характер. Несмотря на устойчивость американской экономики, дальнейший рост долга может привести к ослаблению доверия к доллару и глобальным финансовым дисбалансам. Решение проблемы возможно лишь при сочетании жёсткой фискальной дисциплины, налоговой реформы и долгосрочной стратегии экономического развития.

### ***Библиографический список***

1. Monthly Statement of the Public Debt of the United States, 2024 // U.S. Department of the Treasury. – URL : <https://www.treasurydirect.gov/government/public-debt-reports> (дата обращения : 5 ноября 2025 г.).
2. Коречков, Ю. В. Современная финансовая система и финансовая политика / Ю. В. Коречков. – Ярославль, 2016. – 152 с.
3. Коречков, Ю. В. Государственный и муниципальный кредит : учебное пособие / Ю. В. Коречков. – Ярославль, 2016. – 103 с.
4. Коречков, Ю. В. Деньги, кредит, банки : учебное пособие / Ю. В. Коречков. – Ярославль: Образовательная организация высшего образования (частное учреждение) «Международная академия бизнеса и новых технологий (МУБиНТ)», 2016. – 282 с.

УДК 336

**УПРАВЛЕНИЕ КОРПОРАТИВНЫМИ ФИНАНСАМИ В ИТ-СЕКТОРЕ  
И ЕГО ВЛИЯНИЕ НА РЕГИОНАЛЬНУЮ ЭКОНОМИКУ**

**MANAGEMENT OF CORPORATE FINANCE IN THE IT-SECTOR AND ITS IMPACT  
ON THE REGIONAL ECONOMY**

***А. Р. Петросян***

*студент*

*E-mail: PetrosyanAR@edu.mubint.ru*

***Ю. В. Коречков***

*доктор экономических наук, профессор кафедры  
экономики и учетно-аналитической деятельности*

*E-mail: koryv@mail.ru*

*Международная академия бизнеса и новых технологий (г. Ярославль)*

***A. R. Petrosyan***

*Student*

***Yu. V. Korechkov***

*Doctor of Economics, Professor of the Department  
of Economics and Accounting and Analytical Activities  
International Academy of business and new technologies (Yaroslavl)*

**Аннотация**

В статье рассматриваются основные направления и инструменты управления корпоративными финансами в ИТ-секторе. Особое внимание уделяется оценке влияния цифровых технологий на точность прогнозирования, оптимизацию распределения ресурсов и мониторинг выполнения программ, а также влияние на региональную экономику.

**Ключевые слова:** Российская Федерация, цифровые-технологии, экономика.

**Abstract**

This article examines the main areas and tools of corporate finance management in the IT sector. Special attention is paid to assessing the impact of digital technologies on the accuracy of forecasting, the optimization of resource allocation, and the monitoring of program implementation, as well as the impact on the regional economy.

**Keywords:** Russian Federation, digital technologies, economics.

Актуальность темы обусловлена возрастающей ролью информационных технологий (ИТ) в развитии современных экономических систем. За последние три года наблюдался существенный сдвиг в структуре экономики многих регионов России, включая Ярославскую область. Этот процесс сопровождается увеличением числа высокотехнологичных компаний, расширением сферы цифрового взаимодействия и ростом потребности в эффективных механизмах управления корпоративными финансами.

Цель статьи заключается в исследовании особенностей управления корпоративными финансами в ИТ-секторе и выявлении степени его влияния на развитие региональной экономики Ярославской области. Особое внимание уделяется изучению изменений в динамике показателей валового регионального продукта (ВРП), роли информационных технологий в формировании современной структуры экономики региона и разработке рекомендаций по улучшению управления корпоративными финансами.

Исследование базируется на анализе официальных публикаций Ярославльстата, специализированных отчетов рейтинговых агентств («Эксперт РА») и публикаций про-

фильных изданий. Применяются методы количественного и качественного анализа, позволяющие выявить тенденции изменения ключевых экономических индикаторов и определить степень значимости ИТ-сектора в рамках общей структуры экономики региона. Помимо этого, статья основана на официальных публикациях Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Ярославской области (Ярославльстат). Использованы данные за последние три года: 2022–2025 гг.

Основные данные включают:

- валовый региональный продукт – ВРП;
- структуру ВРП по видам экономической деятельности;
- объем услуг, оказанных населением;
- инвестиции в основной капитал;
- численность занятых в разных отраслях экономики.

Согласно официальным данным Ярославльстата, ВРП Ярославской области демонстрирует положительную динамику, хотя темпы роста остаются умеренными. В 2022 году ВРП составил 747,3 млрд рублей, снизившись на 2,2 % по сравнению с предыдущим годом. Основной причиной снижения стало воздействие геополитических факторов и введение санкций. Несмотря на это, дальнейший рост, наблюдаемый в последующие годы, свидетельствует о способности экономики адаптироваться к новым условиям.

Однако структура ВРП претерпела значительные изменения. Если ранее ведущую роль играли традиционные отрасли (машиностроение, нефтехимия, пищевая промышленность), то в последние годы наблюдается увеличение доли сектора услуг, включая информационно-технологические компании. По итогам 2025 года, согласно предварительной оценке, объем ВРП достигнет порядка 800 млрд рублей, причем доля ИТ-сектора увеличится почти вдвое по сравнению с показателями 2022 года.

Информационно-технологическая сфера активно развивается в Ярославской области. Ключевые направления активности включают разработку программного обеспечения, внедрение облачных сервисов, автоматизацию производственных процессов и предоставление консультаций по вопросам кибербезопасности. Компании, работающие в этой сфере, оказывают значительное влияние на общую структуру экономики региона, способствуя росту эффективности традиционных отраслей.

Одним из примеров такого позитивного эффекта служит проект по автоматизации логистического комплекса в городе Рыбинск, реализованный совместно с местными предприятиями. Использование цифровых инструментов позволило сократить издержки на складские операции на 15 %, повысить точность учета товаров и снизить количество ошибок при обработке заказов.

Управление корпоративными финансами в ИТ-компаниях обладает рядом специфических черт, обусловленных высоким уровнем неопределенности, быстрым изменением рыночных условий и необходимостью постоянного инвестирования в научные разработки и техническое оснащение. Важнейшими аспектами эффективного управления становятся:

- оптимизация расходов на персонал путем использования аутсорсинга и удаленной работы;
- инвестиционная политика, направленная на поддержание высокого уровня научно-технического потенциала компании;
- привлечение заемных средств на выгодных условиях с использованием государственных субсидий и льгот;
- применение риск-менеджмента для минимизации последствий неблагоприятных ситуаций.

Использование вышеуказанных методов способствует повышению устойчивости ИТ-компаний и увеличению их вклада в развитие региональной экономики.

Таблица – Элементы эффективного управления (составлена авторами)

| Фактор                      | Описание                                                                           |
|-----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| Strenghts (сильные стороны) | Высокая квалификация сотрудников.<br>Доступ к государственным программам поддержки |
| Weaknesses (слабые стороны) | Ограниченный доступ к крупным источникам капитала                                  |
| Opportunities (возможности) | Развитие рынка DIGITAL-сервисов                                                    |
| Threats (угрозы)            | Рост конкуренции со стороны московских и петербургских компаний                    |

SWOT-анализ показал наличие значительных возможностей для дальнейшего роста ИТ-сектора в Ярославской области, однако имеются серьезные угрозы, связанные с усилением конкуренции со стороны крупных городов России. Практика показывает, что самыми существенными рисками являются конкурирующие технологии.

Проведенное исследование показало важность эффективного управления корпоративными финансами в ИТ-секторе для устойчивого развития экономики Ярославской области. Повышение доли ИТ-компаний в структуре ВРП свидетельствует о позитивных изменениях в экономике региона, позволяющих эффективно реагировать на внешние вызовы.

Ключевыми рекомендациями для повышения эффективности управления корпоративными финансами являются:

- Усиление мер государственной поддержки ИТ-компаний, включая налоговые льготы и грантовую помощь.
- Активное привлечение частных инвестиций в сферу информационных технологий.
- Совершенствование системы подготовки кадров, ориентированной на нужды современного ИТ-рынка.
- Улучшение инфраструктурной базы для предоставления качественных услуг компаниям, работающим в сфере ИТ.

### ***Библиографический список***

1. Коречков, Ю. В. Стратегические подходы к развитию инноваций в интегрированных корпоративных структурах / Ю. В. Коречков, И. Б. Тесленко, А. В. Долиба // Бизнес. Образование. Право. – 2024. – № 4 (69). – С. 150–155.
2. Коречков, Ю. В. Инновационные цифровые бизнес-модели в банковском и реальном секторах экономики / Ю. В. Коречков, А. М. Суховская, С. А. Сироткин, А. Ю. Мудревский // Менеджмент и бизнес-администрирование. – 2024. – № 4. – С. 185–194.
3. Коречков, Ю. В. Бюджетные учреждения в муниципальной экономике / Ю. В. Коречков, С. А. Сироткин, Е. О. Савченко, Л. А. Леженина // Финансовая жизнь. – 2024. – № 3. – С. 21–26.

## **УЧАСТНИКИ СИСТЕМЫ ОБЯЗАТЕЛЬНОГО МЕДИЦИНСКОГО СТРАХОВАНИЯ**

### **PARTICIPANTS IN THE COMPULSORY HEALTH INSURANCE SYSTEM**

***Е. В. Тихомирова***

*старший преподаватель кафедры финансов и кредита*

*E-mail: e.v.tikhomirova@mail.ru*

*Ярославский государственный университет им. П. Г. Демидова*

***E. V. Tikhomirova***

*Senior Lecturer at the Department of Finance and Credit*

*Yaroslavl state university of P. G. Demidov*

#### **Аннотация**

Статья посвящена исследованию теоретических и правовых аспектов организации финансирования системы обязательного медицинского страхования и взаимодействия между ее субъектами и участниками.

**Ключевые слова:** обязательное медицинское страхование, финансовое обеспечение, бюджетно-страховая модель, участники обязательного медицинского страхования, учреждения здравоохранения, страховые медицинские организации.

#### **Abstract**

The article is devoted to the study of theoretical and legal aspects of organizing the financing of the compulsory health insurance system and the interaction between its subjects and participants.

**Keywords:** compulsory health insurance, financial support, budgetary insurance model, participants in compulsory health insurance, healthcare institutions, insurance medical organizations.

Государственное социальное страхование является системой аккумулирования и резервирования финансовых ресурсов в созданных для этих целей государственных внебюджетных фондах. Именно за счет финансов этих фондов реализуется функция государства по социальной защите населения.

Финансовые потоки социального страхования организуются по схеме: «страховые взносы – фонды – выплаты пособий и пенсий». Эффективное управление финансами социального страхования – это существенная предпосылка успеха функционирования данного страхового института, который необходимо финансировать так, чтобы можно было в срок выплатить пенсии и пособия, обеспечить оплату медицинской помощи и реабилитационных мероприятий.

Обеспечение высококвалифицированной, доступной, бесплатной медицинской помощи населению – задача такой отрасли деятельности государства, как здравоохранение.

В России медицинское страхование физических лиц осуществляется в двух формах: добровольное медицинское страхование (ДМС) и, являющееся основной формой предоставления бесплатной медицинской помощи, государственное обязательное медицинское страхование (ОМС), введенное в действие на территории Российской Федерации Федеральным законом от 29 ноября 2010 года № 326-ФЗ «Об обязательном медицинском страховании в РФ» (далее – ФЗ № 326-ФЗ). Положения этого закона определяют правовое положение субъектов ОМС и участников ОМС, правовые основы их прав и обязанностей, гарантии их реализации, а также ответственность.

Законодательством Российской Федерации в системе обязательного государственного медицинского страхования выделено 3 субъекта страхования:

1. Страхователи – юридические лица, имеющие полномочия на выдачу полисов. Это представители страховых компаний. В некоторых случаях в качестве этого субъекта выступает само государство.

2. Застрахованные лица – граждане Российской Федерации и иные лица, получившие полис страхования. Этот документ оснащает их правами на получение ряда услуг от государственных больничных учреждений на бесплатной основе.

3. Федеральный фонд обязательного медицинского страхования (ФФОМС), который регулирует взаимоотношения между двумя предыдущими субъектами. ФФОМС защищает права как страховщиков, так и страхователей.

Указанный порядок наличия субъектов медицинского страхования соответствует также и государственному обязательному пенсионному страхованию и государственному обязательному социальному страхованию. Однако, в отличие от указанных видов социального страхования, ФЗ № 326-ФЗ выделяет в дополнение к субъектам, еще и участников ОМС.

Участниками ОМС являются страховые медицинские организации (СМО) медицинские учреждения, главной функцией которых является предоставление бесплатных медицинских услуг. А вот СМО представляют собой лицензированные учреждения, занимающиеся выдачей полисов обязательного медицинского страхования, что как раз и вызывает вопросы. Ведь, например, в системе обязательного государственного пенсионного страхования, полис пенсионного страхования выдается каждому гражданину Российской Федерации Пенсионным фондом Российской Федерации, а не коммерческой организацией.

Физические лица, в соответствии с ФЗ № 326-ФЗ являющиеся в системе ОМС застрахованными лицами, имеют, прежде всего, право на бесплатное оказание им медицинской помощи медицинскими учреждениями и организациями в случае заболевания, самостоятельный выбор страховой медицинской организации, выбор медицинской организации, предоставляющей застрахованному лицу медицинской услуги, из числа государственных и негосударственных медицинских организаций, участвующих в реализации программ обязательного медицинского страхования, выбор лечащего врача.

Первостепенным правом и, одновременно, обязанностью страхователей является, в соответствии с гл. 34 Налогового кодекса Российской Федерации и ФЗ № 326-ФЗ, своевременная и в полной сумме уплата страховых взносов на обязательное медицинское страхование.

Основная обязанность страховщика в системе ОМС – финансовое обеспечение медицинской помощи, которая была уже оказана гражданам Российской Федерации, имеющим полис обязательного медицинского страхования. Основной же обязанностью страховой медицинской организации, как участника системы ОМС, является осуществление контроля за правильностью предоставления медицинских услуг медицинскими организациями, а правом – оформление, переоформление, выдача полиса обязательного медицинского страхования.

Базовая программа ОМС дает право каждому застрахованному лицу получить качественные медицинские услуги на территории государства. На ее основе разрабатываются территориальные программы. Объем услуг, которые предоставляются на основе базовой программы, на бесплатной основе, корректируются в зависимости от особенностей территориальных программ. Ряд дополнительных услуг финансируется из региональных фондов, за счет чего граждане из отдельных регионов получают доступ к более широкому перечню медицинских услуг.

Тарифы на оплату медицинской помощи устанавливаются тарифным соглашением, заключаемым между региональными минздравами, территориальным фондом ОМС, страховыми медицинскими организациями, медицинскими организациями и профсоюзами медиков [3].

Тарифное соглашение – ежегодный региональный документ, регламентирующий всё, что касается страховых случаев оказания медицинской помощи в ОМС, включая сами тарифы оплаты медицинской помощи. Принимается Департаментом здравоохранения региона и территориальным фондом ОМС (ТФОМС) при участии страховых медицинских организаций (СМО) и профессиональных медицинских союзов данного региона.

В тарифном соглашении содержатся:

- способы оплаты медицинской помощи с перечнем оказываемых медицинских услуг;
- перечень страховых медицинских и медицинских организаций, допущенных к работе на территории региона в указанном году;
- размер, структура и методика расчета тарифов;
- инструкции, отчетности и другая информация.

Из регионального бюджета выделяются деньги для ТФОМС. ТФОМС распределяет деньги между страховыми медицинскими организациями региона. Далее, в соответствии с количеством прикрепленного к медицинской организации населения, со статистическими показателями медицинского учреждения в прошлом году каждой медицинской организации, выделяется определенный бюджет на год, разделенный между страховыми медицинскими организациями в соответствии с количеством застрахованных пациентов, прикрепленных к данной медицинской организации [2].

В Российской Федерации страховые медицинские организации осуществляют расчеты с медицинскими организациями (по оплате медицинской помощи, оказанной застрахованным лицам) на основании целевых средств, предоставляемых бюджетами территориальных фондов ОМС (ТФОМС).

Источниками финансирования программы государственных гарантий являются:

- средства ОМС: бюджет ФОМС (бюджеты ТФОМС);
- средства федерального бюджета;
- средства бюджетов субъектов Российской Федерации (местных бюджетов — в случае передачи им соответствующих полномочий).

За счет средств ОМС медицинскому учреждению оплачивается медицинская помощь, оказываемая в рамках территориальной программы ОМС и базовой программы ОМС застрахованным лицам при наступлении страхового случая (п. 1 ст. 4 ФЗ № 326 ФЗ).

Для получения денежных средств медицинское учреждение в настоящее время обязано формировать и представлять в страховую медицинскую организацию:

- заявку на авансирование медицинской помощи с указанием периода авансирования и суммы;
- счет на оплату медицинской помощи и реестр счетов.

На это прямо указывает п. 124 Правил обязательного медицинского страхования, утвержденных приказом Минздрава России от 28 февраля 2019 г. № 108н.

Таким образом, изучив организацию взаимодействия между участниками и субъектами обязательного медицинского страхования по организации финансирования системы обязательного медицинского страхования, можно сделать вывод, что система ОМС ложится в основу социальной защиты населения и предоставляет всем гражданам одинаковые права в получении необходимого минимума медицинских услуг. Но финансовое обеспечение лечения застрахованного лица осуществляет страховая медицинская организация на

основе заключенного с медицинской организацией договора по типовой форме, утвержденной приказом Минздрава № 1355н от 24.12.2012.

Оплата предоставленных медицинских услуг осуществляется на основании реестра счетов, предоставленных медицинской организацией, по форме, утвержденной письмом ФФОМС № 9161/30-1/и от 30.12.2011.

Размер платы определяется исходя из тарифов, утвержденных специальной комиссией по разработке территориальной программы медицинского страхования (ч. 2 ст. 30 ФЗ № 326) [1].

В соответствии с договором о финансировании обязательного медицинского страхования, при недостатке у страховой медицинской организации целевых средств, полученных по заявкам, для оплаты медицинской помощи в рамках территориальной программы обязательного медицинского страхования, средства предоставляются из нормированного страхового запаса субвенции ТФОМС.

В соответствии с тарифным соглашением с территориальным фондом ОМС (ТФОМС) больница получает компенсацию за каждую выполненную манипуляцию, так называемая единичная тарифная расценка (ЕТР). В тариф включено всё: зарплата сотрудников, медикаменты, питание, услуги ЖКХ, приобретение не медицинской мебели и оборудования и медицинского оборудования до 100 000 рублей, благоустройство территории, текущие ремонты и налоги [2].

Согласно ст. 37 Федерального закона от 29.11.2010 № 326-ФЗ «Об обязательном медицинском страховании в Российской Федерации» право застрахованного лица на бесплатное оказание медицинской помощи по обязательному медицинскому страхованию реализуется на основании заключенных в его пользу между участниками обязательного медицинского страхования договора о финансовом обеспечении обязательного медицинского страхования и договора на оказание и оплату медицинской помощи по обязательному медицинскому страхованию [1].

Для заключения договора должны быть соблюдены два условия: во-первых, медицинская организация должна быть включена в реестр медицинских организаций (так же, как и страховая медицинская организация должна быть включена в реестр СМО), участвующих в реализации Территориальной программы ОМС; во-вторых, решением комиссии по разработке территориальной программы ОМС данной медицинской организации установлен объем медицинской помощи, подлежащей оплате за счет средств ОМС [4].

Договор разграничивает права и обязанности всех участников, в том числе и по оплате медицинской помощи. Медицинскую помощь, которую оказала МО в пределах субъекта Российской Федерации по территориальной программе ОМС, оплачивает СМО.

Учреждение здравоохранения ежемесячно, не позднее 10-го числа месяца, следующего за отчетным, представляет в страховую медицинскую организацию счета по оплате оказанной ими медицинской помощи и реестр этих счетов, в электронном виде по акту приема-передачи с указанием передаваемых массивов и контрольных сумм к ним, для проведения медико-экономической экспертизы.

После проведения медико-экономической экспертизы страховые медицинские организации производят оплату счетов учреждениям здравоохранения и направляют оформленные счета и реестр счетов с отметкой о том, что представленные счета проверены страховой медицинской организацией, в территориальный фонд обязательного медицинского страхования.

Расчет размеров финансового обеспечения страховых медицинских организаций по дифференцированным подушевым нормативам осуществляется территориальным фондом ежемесячно и утверждается руководителем территориального фонда или иным лицом территориального фонда, имеющим право действовать от имени территориального фонда.

В подушевой норматив финансирования включается первичная доврачебная, первичная врачебная медико-санитарная помощь, организованная по территориально-участковому принципу, а также первичная специализированная медико-санитарная помощь.

Тарифное соглашение подписывается:

- Департаментом здравоохранения субъекта Российской Федерации;
- территориальным фондом обязательного медицинского страхования;
- страховыми медицинскими организациями, действующими на территории субъекта Российской Федерации;
- региональной общественной организацией медицинских работников;
- областной организацией профессионального союза работников здравоохранения Российской Федерации.

В настоящее время медицинскими организациями Ярославской области заключены, например, договоры на оказание и оплату медицинской помощи со следующими страховыми медицинскими организациями:

- «Филиал ООО «Капитал Медицинское Страхование» в Ярославской области»;
- «СК «Ингосстрах-М»;
- ОАО «Страховая компания «СОГАЗ-Мед»;
- Ярославский филиал ООО «Страховая медицинская компания «РЕСО-МЕД».

Страховые медицинские организации вправе проводить экспертизу документов по предоставлению медицинской помощи застрахованным лицам. И результатом контроля в соответствии с договором на оказание и оплату медицинской помощи по обязательному медицинскому страхованию и перечнем оснований для отказа в оплате медицинской помощи, т. е. уменьшения оплаты медицинской помощи, являются следующие санкции, применяемые к медицинским организациям:

1. Неоплата или уменьшение оплаты медицинской помощи в виде:

- исключения позиции из реестра счетов, подлежащих оплате объемов медицинской помощи;
- уменьшения сумм, представленных к оплате, в процентах от стоимости оказанной медицинской помощи по страховому случаю;
- возврата сумм, не подлежащих оплате, в страховую медицинскую организацию.

2. Уплата медицинской организацией штрафов за неоказание, несвоевременное оказание либо оказание медицинской помощи ненадлежащего качества. При этом штрафы накладываются, как правило, за отсутствие медицинской документации в лечебном учреждении. Цель экспертизы – это не борьба за качество оказываемой медицинской помощи, а возврат денежных средств в страховую организацию. Так, по итогам проводимых экспертиз, согласно ФЗ № 326-ФЗ, средства ОМС становятся собственностью страховой медицинской организации в следующих случаях: 15 % сумм, необоснованно предъявленных к оплате медицинскими организациями, выявленных в результате проведения экспертизы качества медицинской помощи; 15 % сумм, необоснованно предъявленных к оплате медицинскими организациями, выявленных в результате проведения медико-экономической экспертизы; 25 % сумм, поступивших в результате уплаты медицинской организацией штрафов за неоказание, несвоевременное оказание или оказание медицинской помощи ненадлежащего качества; 10 % средств, образовавшихся в результате экономии рассчитанного для страховой медицинской организации годового объема средств, определяемого исходя из количества застрахованных лиц в данной страховой медицинской организации и дифференцированных подушевых нормативов.

Таким образом, можно констатировать, что в настоящее время наиболее острой проблемой в обязательном медицинском страховании является не столько непосредственно финансирование, сколько его организация.

Проблемы организации финансирования здравоохранения сконцентрированы не столько в части формирования средств, сколько в их распределении и использовании. Вызывающей наибольшее сомнение характеристикой системы ОМС в составе государственной системы здравоохранения является участие в ней негосударственных (коммерческих) организаций: страховых медицинских организаций на постоянной основе. Базовым отличием государственного (социального) страхования от коммерческого изначально является то, что страховщиком (который инициирует заключение договора страхования, несет финансовые риски и обеспечивает страховое возмещение) является государственный социальный внебюджетный фонд (федеральный фонд ОМС), а не страховая компания. А предоставленные страховым медицинским организациям права принимать участие в формировании территориальной программы обязательного медицинского страхования и распределять объемы предоставления медицинской помощи, участвовать в согласовании тарифов на оплату медицинской помощи, привлекать экспертов качества медицинской помощи, должны быть делегированы ФФОМС.

Право же получения вознаграждения за выполнение условий, предусмотренных договором о финансовом обеспечении обязательного медицинского страхования и наложение санкций на медицинские организации вообще не может соответствовать самому понятию «Система государственного социального страхования», где основным источником финансовых ресурсов являются страховые взносы работодателей.

### ***Библиографический список***

1. Об обязательном медицинском страховании в Российской Федерации : Федеральный закон от № 326-ФЗ : принят Государственной Думой 19.11.2010 ; одобрен Советом Федерации 24.11.2010: последняя редакция // Консультант Плюс : справочная правовая система : сайт. – URL : [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_107289/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_107289/) (дата обращения : 19.10.2025).
2. О Программе государственных гарантий бесплатного оказания гражданам медицинской помощи на 2024 год и на плановый период 2025 и 2026 годов : постановление Правительства Российской Федерации от 28 декабря 2020 г. № 2299 : последняя редакция // Консультант Плюс : справочная правовая система : сайт. – URL : [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_466453/92d969e26a4326c5d02fa79b8f9cf4994ee5633b/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_466453/92d969e26a4326c5d02fa79b8f9cf4994ee5633b/) (дата обращения : 19.10.2025).
3. Тарифное соглашение на оплату медицинской помощи, оказываемой по территориальной программе обязательного медицинского страхования на территории Ярославской области, на 2025 год // Yartfoms.ru : сайт. – URL : <http://www.yartfoms.ru/messages/forum7/topic113/message518/#message518> (дата обращения : 19.10.2025).
4. Коречков, Ю. В. Актуальные проблемы управления национальной экономикой : монография / Ю. В. Коречков, С. В. Иванов. – Ярославль: Образовательная организация высшего образования (частное учреждение) «Международная академия бизнеса и новых технологий (МУБиНТ)», 2020. – 112 с.

УДК 336.6

**ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОЕ ПАРТНЁРСТВО КАК ФОРМА ФИНАНСОВОГО  
ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ГОСУДАРСТВА И ЧАСТНОГО СЕКТОРА**

**PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP AS A FORM OF FINANCIAL INTERACTION  
BETWEEN THE STATE AND THE PRIVATE SECTOR**

**Э. Н. Исмаилов**

*магистрант*

*E-mail: ien290700@gmail.com*

**А. С. Жейренова**

*старший преподаватель кафедры финансов и кредита*

*Кыргызский национальный аграрный университет имени К. И. Скрябина (г. Бишкек)*

**E. N. Ismailov**

*Master's student*

**A. S. Zheirenova**

*Senior Lecturer at the Department of Finance and Credit*

*K. I. Skryabin Kyrgyz National Agrarian University (Bishkek)*

**Аннотация**

В работе рассматривается государственно-частное партнёрство как одна из наиболее эффективных форм финансового взаимодействия государства и бизнеса. Изучаются правовые, экономические и организационные механизмы его реализации в Кыргызской Республике. Проанализированы преимущества и недостатки данного подхода, а также выявлены ключевые проблемы, влияющие на успешность проектов. Предложены практические рекомендации по совершенствованию нормативной базы, повышению прозрачности и усилению профессиональной подготовки государственных служащих.

**Ключевые слова:** государственно-частное партнёрство, финансирование, инвестиции, экономика, Кыргызстан.

**Abstract**

This paper analyzes public-private partnership as an effective form of financial cooperation between the state and private business. The study examines legal, economic, and institutional mechanisms for implementing such projects in the Kyrgyz Republic. The advantages and disadvantages of this approach are analyzed, and practical recommendations are proposed to enhance transparency, improve regulation, and develop professional capacity in the public sector.

**Keywords:** public-private partnership, finance, investments, economy, Kyrgyzstan.

Государственно-частное партнёрство представляет собой стратегическую модель взаимодействия между государственными структурами и частным сектором, основанную на разделении ответственности, рисков и доходов. Оно позволяет объединить ресурсы, технологии и управленческий опыт бизнеса с общественными целями государства.

В условиях ограниченных бюджетных возможностей государственно-частное партнёрство становится важным инструментом развития инфраструктуры, особенно в сферах транспорта, энергетики, медицины и образования. В Кыргызстане интерес к таким проектам растёт, однако уровень их практической реализации пока остаётся ограниченным из-за ряда проблем — недостатков законодательной базы, нехватки специалистов и сложности процедур согласования.

Для успешного развития партнёрских проектов необходимо чётко определить правовые рамки, обеспечить прозрачные конкурсные процедуры и внедрить механизмы дол-

госрочного финансирования. Важную роль играет также подготовка профессиональных кадров, способных разрабатывать экономические модели и управлять сложными проектами.

Таблица – Анализ преимуществ и недостатков государственно-частного партнёрства (составлена авторами)

| Преимущества                                       | Недостатки                                                   |
|----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| Привлечение частных инвестиций и технологий        | Риски неравномерного распределения ответственности           |
| Повышение эффективности управления инфраструктурой | Сложность договорных процедур и долгие согласования          |
| Создание рабочих мест и развитие регионов          | Нехватка квалифицированных специалистов и опыта              |
| Снижение нагрузки на государственный бюджет        | Возможность завышения стоимости проектов частными партнёрами |



Рисунок – Распределение проектов по секторам (составлен авторами)

Проведя анализ преимуществ и недостатков государственно-частного партнёрства, мы можем дать следующие рекомендации:

- Совершенствовать законодательную и нормативную базу, закрепив прозрачные механизмы распределения рисков.
- Создать национальный каталог приоритетных проектов, доступный для инвесторов.
- Развивать систему обучения специалистов в сфере проектного и финансового управления.
- Применять цифровые инструменты мониторинга и контроля за реализацией проектов.
- Расширять использование международных финансовых инструментов и гарантий.

Государственно-частное партнёрство является ключевым направлением устойчивого экономического развития Кыргызстана. Оно способствует повышению эффективности

использования государственных ресурсов и привлечению частного капитала в социально значимые проекты. Для дальнейшего прогресса требуется комплексное совершенствование правовой базы, повышение компетентности государственных органов и создание благоприятных условий для инвесторов. При выполнении этих условий партнёрство может стать мощным стимулом модернизации национальной экономики.

### **Библиографический список**

1. Коречков, Ю. В. Концессия как форма партнёрства государства и бизнеса (на примере Ярославской области) / Ю. В. Коречков, Д. А. Уторов // Вестник евразийской науки. – 2018. – Т. 10. – № 6. – С. 19.
2. Коречков, Ю. В. Бюджетные подходы при заключении концессионных соглашений / Ю. В. Коречков, Д. А. Уторов // Экономика и предпринимательство. – 2017. – № 12-1 (89). – С. 538–541.

*УДК 336.71*

## **ВЛИЯНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ БАНКА ПСБ НА ЭКОНОМИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ ЯРОСЛАВСКОЙ ОБЛАСТИ**

## **THE IMPACT OF PSB BANK'S ACTIVITIES ON THE ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE Yaroslavl REGION**

**А. Д. Калашиян**  
*студент*

*E-mail: ALKalashyan@edu.mubint.ru*

**Ю. В. Коречков**

*доктор экономических наук, профессор кафедры  
экономики и учетно-аналитической деятельности*

*E-mail: koryuv@mail.ru*

*Международная академия бизнеса и новых технологий (г. Ярославль)*

**A. D. Kalashyan**  
*Student*

**Yu. V. Korechkov**

*Doctor of Economics, Professor of the Department  
of Economics and Accounting and Analytical Activities  
International Academy of business and new technologies (Yaroslavl)*

### **Аннотация**

В статье рассматривается влияние релокации Промсвязьбанка (ПСБ) в Ярославскую область на экономическое развитие региона. Определены ключевые направления деятельности банка, способствующие росту занятости, налоговых поступлений и повышению инвестиционной привлекательности области. Отмечено, что переезд системно значимого банка оказывает мультипликативный эффект на развитие региональной финансовой инфраструктуры. Сделан вывод о перспективности интеграции ПСБ в экономическую систему Ярославской области.

**Ключевые слова:** ПСБ, релокация, Ярославская область, экономика региона, инвестиции, банковская система, занятость.

### Abstract

The article examines the impact of Promsvyazbank's (PSB) relocation to the Yaroslavl region on the economic development of the area. The main activities of the bank that contribute to employment growth, tax revenues, and the investment attractiveness of the region are analyzed. It is noted that the relocation of a systemically important bank creates a multiplier effect on the development of regional financial infrastructure. The study concludes that PSB's integration into the Yaroslavl region's economic ecosystem has significant long-term prospects.

**Keywords:** PSB, relocation, Yaroslavl region, regional economy, investment, banking system, employment.

Современное развитие региональной экономики России во многом определяется степенью диверсификации финансовой инфраструктуры и привлечением крупных участников банковского сектора. Переезд системно значимого банка в регион способен оказать заметное влияние на структуру занятости, уровень налоговых поступлений и общий инвестиционный климат. В 2024 году было объявлено о релокации Промсвязьбанка (ПСБ) — одного из 13 системно значимых банков России — в Ярославскую область. Согласно официальным сообщениям, банк переносит головной офис и ключевые подразделения из Москвы в Ярославль, что делает данный регион центром финансового присутствия крупного государственного банка.

### *Теоретические аспекты влияния банков на региональную экономику*

Банковский сектор выполняет важнейшую роль в формировании устойчивого экономического роста. Через кредитные, инвестиционные и расчётные механизмы банки обеспечивают перераспределение финансовых ресурсов между секторами экономики. Для регионов это выражается в привлечении инвестиций, развитии малого и среднего бизнеса, создании рабочих мест, росте налоговых поступлений и увеличении валового регионального продукта (ВРП). С точки зрения институциональной экономики, релокация крупного финансового института формирует новую точку притяжения капитала и человеческих ресурсов.

Таблица – Основные направления реализации проекта ПСБ в Ярославской области и ожидаемые эффекты (составлена авторами)

| Направление                 | Описание                                             | Ожидаемый эффект               |
|-----------------------------|------------------------------------------------------|--------------------------------|
| Перенос головного офиса     | Размещение ключевых подразделений в Ярославле        | Рост ВРП на 2–3 %              |
| Создание рабочих мест       | Переезд 5000 сотрудников, привлечение местных кадров | Снижение безработицы           |
| Инвестиции в инфраструктуру | Строительство офисов, жилья, соцобъектов             | Развитие строительного сектора |
| Кредитование бизнеса        | Поддержка МСП и региональных программ                | Рост предпринимательства       |
| Налоговые поступления       | Перевод налоговой базы банка в регион                | Рост бюджета области           |

### *Экономическое значение релокации ПСБ в Ярославскую область*

В декабре 2024 года ПСБ официально сменил регистрацию и налоговый адрес на Ярославль. По данным СМИ и руководства банка, проект включает переезд более 5000 сотрудников и их семей, что предполагает создание значительного спроса на жильё, услуги и инфраструктуру. По оценке экспертов, вклад релокации ПСБ в ВРП региона может достигнуть 2–3 % в среднесрочной перспективе. Помимо прямого экономического эффекта,

ожидается рост налоговых поступлений и формирование новых рабочих мест в сфере финансов, ИТ и обслуживания.

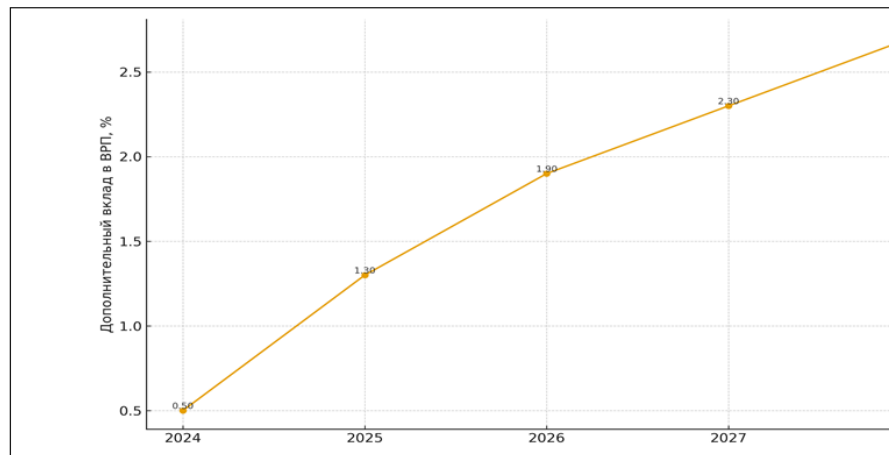


Рисунок 1 – Прогноз вклада релокации ПСБ в ВРП Ярославской области, 2024–2028 гг., % к ВРП (составлен авторами)

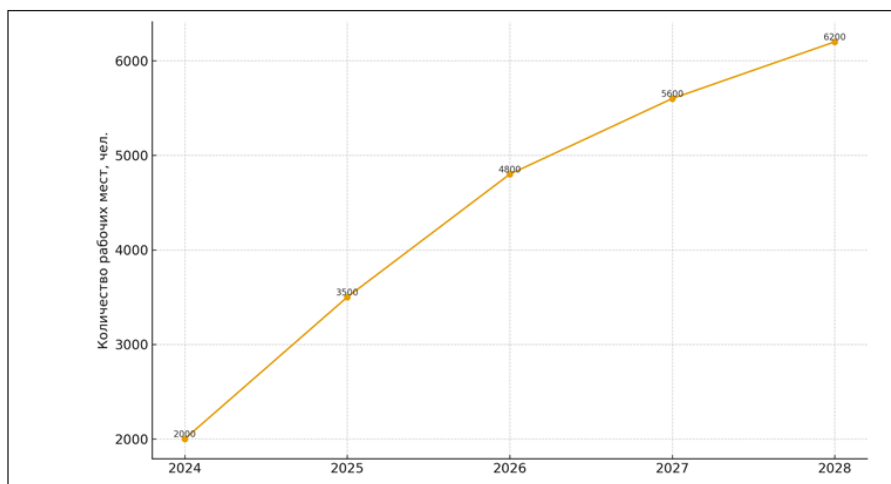


Рисунок 2 – Прогноз динамики числа рабочих мест, связанных с релокацией ПСБ в Ярославскую область, 2024–2028 гг., чел. (составлено авторами)

#### *Перспективы и прогноз влияния на региональную экономику*

Присутствие ПСБ станет катализатором модернизации региональной экономики. Банк активно участвует в кредитовании промышленности, поддержке оборонно-промышленного комплекса и развитии цифровых сервисов для МСП. До 2028 года вклад деятельности ПСБ обеспечит прирост ВРП региона до 2,7 %, а количество новых рабочих мест превысит 6000.

Релокация системно значимого банка в регион — событие уникальное для современной России. Переезд ПСБ в Ярославскую область способствует повышению инвестиционной привлекательности региона, формированию новых центров занятости, увеличению налоговой базы и росту ВРП. Интеграция банка в экономическую систему региона создаёт условия для устойчивого роста.

**Библиографический список**

1. Промсвязьбанк переезжает в Ярославль // Интерфакс-Россия. — URL : <https://interfax-russia.ru/center/news/pereezd-psb-v-yaroslavl-mozhet-obespechit-vklad-v-vrp-regiona-do-3-fradkov> (дата обращения : 10.11.2025).
2. Ковалева, Т. М. Региональные аспекты развития банковской системы России / Т. М. Ковалева // Финансы и кредит. — 2023. — № 8. — С. 42–49.
3. Коречков, Ю. В. Экономическая эффективность использования криптовалюты в российской экономике / Ю. В. Коречков, П. Б. Целищев // Интернет-журнал «Науковедение». — 2016. — Т. 8. — № 6 (37). — С. 14.
4. Коречков, Ю. В. Макропроблемы России и возможные пути их решения / Ю. В. Коречков // Теоретическая экономика. — 2018. — № 4 (46). — С. 61–67.

УДК 336.7:336.3:004:004.03

**ИННОВАЦИОННЫЕ ПРОДУКТЫ И ТЕХНОЛОГИИ В БАНКОВСКОЙ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

**INNOVATIVE PRODUCTS AND TECHNOLOGIES IN BANKING**

**Э. Токторов**

*магистрант*

*E-mail: exel20824@icloud.com*

*Кыргызский национальный аграрный университет*

*им. К. И. Скрябина (г. Бишкек)*

**Ж. Ногоева**

*специалист отдела аналитики и отчетности*

*E-mail: nogoeva01@mail.ru*

*НУР Телеком*

**В. С. Кожоголова**

*профессор кафедры «Финансы и кредит»*

*E-mail: venchik63@mail.ru*

*Кыргызский национальный аграрный университет*

*им. К. И. Скрябина (г. Бишкек)*

**E. Toktorov**

*Master's student*

*Kyrgyz National Agrarian University named after K. I. Scriabin (Bishkek)*

**Zh. Nogueva**

*Analytics and Reporting Specialist*

*NUR Telecom*

**V. S. Kozhogulova**

*Acting Professor, Department of Finance and Credit*

*Kyrgyz National Agrarian University named after K. I. Scriabin (Bishkek)*

**Аннотация**

В статье рассматриваются основные направления внедрения инновационных продуктов и технологий в банковской деятельности с акцентом на развитие цифровых сервисов и автоматизации процессов в банковском секторе Кыргызской Республики. Проведен анализ уровня цифровизации отдельных банков и оценены преимущества применения мо-

бильных приложений, онлайн-кредитования, блокчейн-технологий и сервисов дистанционного обслуживания. Приведена таблица сравнений инновационных банковских продуктов, а также диаграмма, отражающая уровень цифровой трансформации ведущих банков.

**Ключевые слова:** инновации, банковская деятельность, цифровизация, финтех, дистанционные банковские услуги, блокчейн, онлайн-кредитование.

**Abstract**

This article examines the key areas for implementing innovative products and technologies in banking, with a focus on the development of digital services and process automation in the Kyrgyz Republic's banking sector. The level of digitalization at individual banks is analyzed and the benefits of using mobile apps, online lending, blockchain technologies, and remote banking services are assessed. A comparison table of innovative banking products is provided, along with a diagram reflecting the level of digital transformation at leading banks.

**Keywords:** innovation, banking, digitalization, fintech, remote banking services, blockchain, online lending.

В условиях цифровой трансформации мировой экономики банковский сектор занимает одну из ключевых позиций в процессе внедрения инновационных технологий. Рост конкуренции со стороны финтех-компаний и изменение потребительских предпочтений стимулируют банки к активному развитию цифровых сервисов и модернизации существующих бизнес-процессов. Инновационные продукты становятся неотъемлемой частью стратегии повышения конкурентоспособности банков и обеспечения их устойчивого развития. В Кыргызстане цифровизация банковской системы развивается постепенно, однако имеет существенное значение для повышения доступности финансовых услуг и улучшения качества клиентского обслуживания.

Целью исследования является анализ современных инновационных продуктов и технологий, применяемых в банковской деятельности, а также оценка уровня цифровизации банков Кыргызской Республики. В качестве методологической базы исследования использованы аналитические материалы финансовых организаций, официальные данные Национального банка Кыргызской Республики, а также сравнительный анализ функциональных характеристик банковских сервисов.

*Теоретические основы инноваций в банковской сфере*

Инновации в банковской сфере представляют собой внедрение новых или модернизированных продуктов, услуг и технологий, направленных на повышение операционной эффективности, снижение транзакционных издержек и улучшение качества клиентского взаимодействия. Основными направлениями инновационной деятельности банков являются использование технологий искусственного интеллекта, блокчейна, больших данных, автоматизация бизнес-процессов, развитие мобильных банковских приложений и дистанционных сервисов обслуживания. Применение данных технологий способствует оптимизации рисков и улучшению аналитики клиентских данных.

В банковской системе Кыргызстана наблюдается динамичное развитие новых услуг, вызванное ростом конкуренции, технологическим прогрессом и изменяющимися потребностями населения. Среди ключевых тенденций — расширение цифровых сервисов, появление новых форм кредитования и инвестиционных продуктов, а также возрастающее внимание к малому и среднему бизнесу.

*Инновационные продукты и технологии*

К инновационным банковским продуктам относятся мобильные кошельки, онлайн-кредитование, цифровые депозиты, платежные сервисы P2P, а также инструменты мгновенных платежей. Технологии искусственного интеллекта используются для оценки кредитоспособности и персонализации предложений. Блокчейн обеспечивает прозрачность и безопасность операций, снижая вероятность мошенничества и повышая доверие к фи-

нансовым транзакциям. Развитие веб- и мобильных приложений способствует расширению возможностей удаленного обслуживания клиентов.

Таблица – Сравнение инновационных банковских продуктов (составлена авторами)

| Продукт             | Описание                                         | Преимущества                        |
|---------------------|--------------------------------------------------|-------------------------------------|
| Мобильные кошельки  | Использование мобильного устройства для платежей | Скорость операций, удобство         |
| Онлайн-кредитование | Получение кредита дистанционно                   | Сокращение времени обработки заявки |
| P2P-платежи         | Осуществление мгновенных переводов               | Низкие комиссии                     |
| Блокчейн-платежи    | Использование распределённого реестра            | Безопасность и прозрачность         |

#### *Анализ внедрения инноваций в банковском секторе Кыргызской Республики*

В 2024 году банковский сектор Кыргызстана продемонстрировал уверенный рост. По данным Национального банка, активы коммерческих банков выросли на 32,8 %, достигнув 815,7 млрд сомов. Этот рост отражает расширение финансового посредничества и повышение доверия населения к банковской системе.

На конец года в стране работал 21 коммерческий банк с сетью из 304 филиалов, из которых пять предлагали услуги в соответствии с исламскими принципами финансирования.

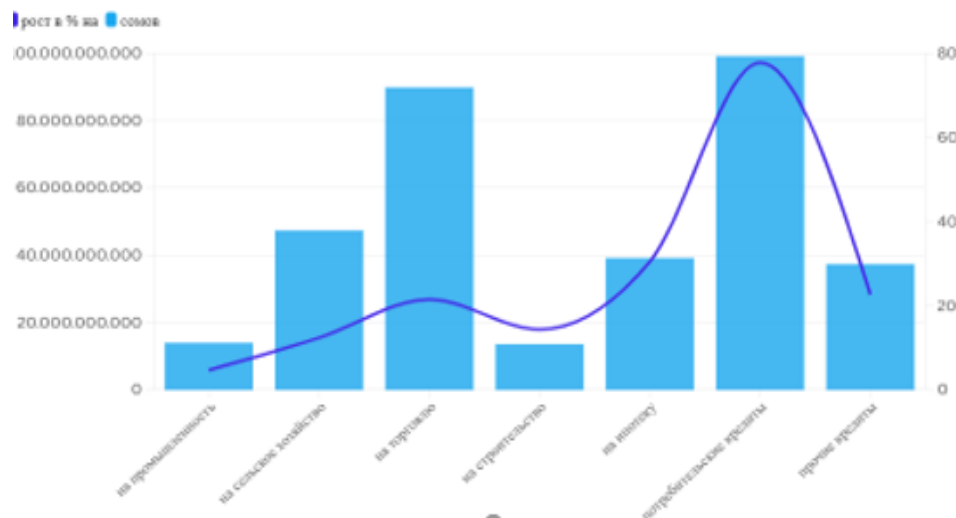


Рисунок 1 – Объем кредитного портфеля клиентов банковского сектора Кыргызстана (составлен авторами)

Чистая прибыль банковской системы составила 31,1 млрд сомов, что на 28,5 % больше показателя предыдущего года (24,2 млрд сомов). Этот результат подчеркивает устойчивость банковского сектора и его способность генерировать доход даже в условиях меняющейся макроэкономической среды.

Ключевые тренды: рост активов и кредитования.

Существенный рост наблюдается в кредитном портфеле банков: он увеличился на 32,2 % и составил 340,7 млрд сомов. Особенно заметным стало увеличение потребитель-

ских кредитов — на 77,8 % до 99,2 млрд сомов. Рост ипотеки составил 30,5 %. Это указывает на высокий спрос на жилье и активное участие банков в его финансировании.

Параллельно исламское финансирование также демонстрирует уверенный рост. Его объем увеличился на 49,3 % и достиг 9 млрд сомов, причем наибольший прирост отмечен в ипотечном сегменте (+213,9 %) и сельском хозяйстве (+109,5 %).



Рисунок 2 – Объем финансирования по исламским принципам в разрезе отраслей (составлен авторами)

В то же время потребительское финансирование по исламским принципам сократилось на 37 %, отражая изменения в структуре спроса на кредитные продукты.

Обязательства банковского сектора с начала года выросли на 34,3 %, достигнув 684,9 млрд сомов, а депозитная база увеличилась на 37,3 %, составив 592,4 млрд сомов.

Рост вкладов обеспечен всеми категориями клиентов, однако наибольший прирост продемонстрировали финансово-кредитные организации (+341,7 %) и юридические лица (+50,5 %), что свидетельствует о повышении ликвидности и доверия к банковской системе.

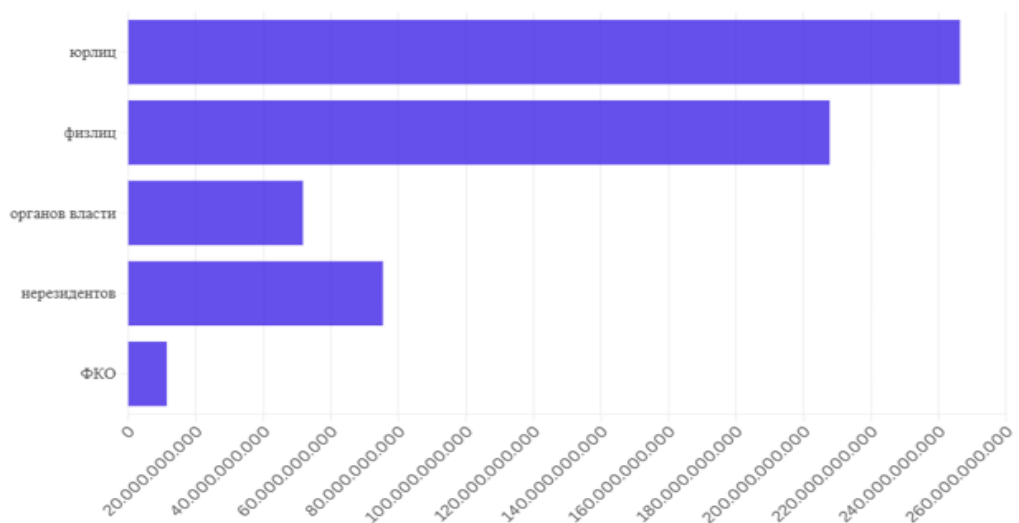


Рисунок 3 – Депозиты в коммерческих банках по группам клиентов (составлен авторами)

В банковской системе Кыргызской Республики инновации внедряются поэтапно и неравномерно. Крупные банки активно инвестируют в развитие собственных цифровых платформ и внедрение сервисов онлайн-обслуживания. Например, сервисы онлайн-кредитования позволяют клиентам получить кредит без посещения отделения банка, что сокращает временные затраты и повышает удобство. Однако в банковской системе сохраняются проблемы, связанные с недостаточным уровнем цифровой инфраструктуры, ограниченной финансовой грамотностью населения и необходимостью совершенствования нормативно-правовой базы.

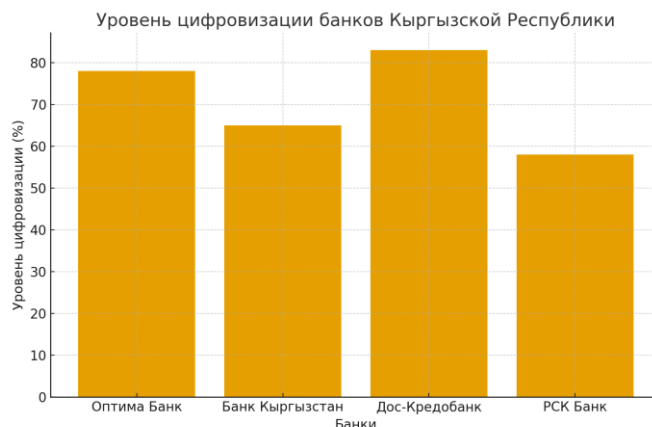


Рисунок 4 – Уровень цифровизации банков Кыргызской Республики (составлен авторами)

#### *Проблемы и перспективы цифровизации*

Среди основных проблем цифровизации банков Кыргызстана можно выделить необходимость модернизации ИТ-инфраструктуры, повышение уровня кибербезопасности и развитие системы защиты данных клиентов. Перспективным направлением развития является внедрение единой системы быстрых платежей, расширение экосистем банковских сервисов, а также развитие партнерств между банками и финтех-компаниями. Ожидается, что дальнейшая цифровизация будет стимулировать включение населения в финансовую систему и повышать доступность банковских услуг.

Одним из ключевых трендов остается снижение долларизации. Доля валютных кредитов сократилась до 20,1 % (-2 п. п.), а валютных депозитов — до 42,9 % (-2,7 п. п.), что отражает как уменьшение зависимости от иностранной валюты, так и рост доверия к национальной денежной единице.

Финансовая устойчивость сектора подкрепляется ростом капитала. Чистый суммарный капитал увеличился на 24,8 %, достигнув 132,6 млрд сомов, а коэффициент достаточности капитала сохранился на комфортном уровне в 22 % — почти вдвое выше установленного регулятором минимума (12 %). Коэффициент ликвидности составил 73,1 % (против 77,4 % годом ранее) при нормативе 45 %, что подтверждает высокую платежеспособность банковской системы.

Таким образом, инновационные продукты и технологии играют ключевую роль в модернизации банковской деятельности и обеспечении устойчивого развития финансового сектора. Внедрение инноваций позволяет банкам оптимизировать бизнес-процессы, повысить качество обслуживания и расширить спектр предоставляемых услуг. Для банков Кыргызстана цифровизация является важным условием укрепления конкурентоспособности и повышения финансовой доступности.

В условиях жесткой конкуренции на рынке розничных финансовых услуг большое значение приобретает широкий ассортимент продуктов, предлагаемых населению. При этом важным фактором конкурентоспособности как продуктов, так и услуг, является их гибкость — способность адаптироваться под меняющиеся потребности клиентов и конъюнктуру рынка, а также учитывать поведенческие особенности потребителей.

Разработка и запуск новых банковских продуктов и услуг должны сопровождаться оперативным мониторингом, который позволяет своевременно оценивать текущие процессы и, исходя из полученных данных, вносить необходимые корректировки как в сами продукты и услуги, так и в сопутствующие им процессы. Такая оценка дает возможность проанализировать результаты внедрения новшеств и при необходимости принять меры для поддержания требуемого уровня качества и эффективности.

Современные реалии трансформации банковской системы требуют развития инновационных подходов к обслуживанию, основанных на применении информационных технологий, сложных расчетных схем и неценовых методов конкуренции. Эти процессы предполагают обновление продуктовой линейки коммерческого банка, оптимизацию организационной структуры и реинжиниринг бизнес-процессов, что повышает гибкость бизнеса для клиентов и укрепляет конкурентоспособность банковских учреждений.

### ***Библиографический список***

1. Кулматов, Т. Т. Цифровизация банковской деятельности в Кыргызской Республике: тенденции и перспективы / Т. Т. Кулматов // Вестник КНУ им. Ж. Баласагына. – 2021. – №3(53). – С. 112–119.
2. Осмоналиев, Э. М. Банковское дело: современные технологии и управление / Э. М. Осмоналиев. – Бишкек : КРСУ, 2020. – 268 с.
3. Ибраева, З. К. Инновационные сервисы в системе дистанционного банковского обслуживания / З. К. Ибраева // Вестник КЭУ им. М. Рыскулбекова. – 2022. – № 2. – С. 45–52.
4. Султаналиева, Г. Т. Правовое регулирование электронных платежей и электронных денег в Кыргызстане / Г. Т. Султаналиева // Право и экономика. – Бишкек, 2021. – № 1. – С. 37–44.
5. Алиев, А. Т. Автоматизация банковских процессов как фактор повышения эффективности деятельности коммерческих банков КР // Материалы международной научно-практической конференции. – Бишкек: ИАЭ КРСУ, 2020. – С. 91–98.
6. Турсунбеков, А. Э. Влияние финансовых технологий на развитие банковского сектора Кыргызстана / А. Э. Турсунбеков // Финансы и кредит Центральной Азии. – 2023. – № 4. – С. 15–24.
7. Арстанбекова, Ж. А. Дистанционное банковское обслуживание: опыт банков Кыргызской Республики / Ж. А. Арстанбекова // Экономические исследования. – Бишкек : ИУЭиФ. – 2022. – № 1. – С. 56–63.
8. Абдыкапаров, М. С. Развитие национальной платежной карты «Элкарт» в контексте цифровизации экономики / М. С. Абдыкапаров // Финансово-экономический журнал. – Бишкек. – 2021. – № 3. – С. 18–26.
9. Коречков, Ю. В. Инновационные цифровые бизнес-модели в банковском и реальном секторах экономики / Ю. В. Коречков, А. М. Суховская, С. А. Сироткин, А. Ю. Мудревский // Менеджмент и бизнес-администрирование. – 2024. – № 4. – С. 185–194.

## **СОВРЕМЕННЫЕ ВЫЗОВЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ НАЛОГОВОГО АДМИНИСТРИРОВАНИЯ В КЫРГЫЗСТАНЕ**

### **MODERN CHALLENGES AND PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF TAX ADMINISTRATION IN KYRGYZSTAN**

**Д. М. Исаева**

*кандидат экономических наук, доцент кафедры «Финансы и кредит»*

*E-mail: i-jyldyz@mail.ru*

**А. А. Артыкова**

*магистрант*

*E-mail: akylaikaknab@gmail.com*

*Кыргызский национальный аграрный университет им. К. И. Скрябина*

**D. M. Isaeva**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor  
of the Department of Finance and Credit*

**A. A. Artykova**

*Graduate student*

*Kyrgyz National Agrarian University named after K. I. Scriabin (Bishkek)*

#### **Аннотация**

В статье анализируются актуальные вызовы, с которыми сталкивается система налогового администрирования в Кыргызской Республике. Мы рассмотрели тенденции развития налоговой системы, ключевые проблемы в администрировании налогов и сборов, а также определили направления для дальнейшего улучшения налоговой политики. Особое внимание было уделено цифровизации налоговых процедур, борьбе с теневой экономикой и повышению эффективности функционирования Государственной налоговой службы. В нашем исследовании мы опирались на официальные данные Министерства финансов и Государственной налоговой службы Кыргызской Республики за период с 2019 по 2025 годы.

**Ключевые слова:** налоговое администрирование, налоговая система, налоговая политика, Кыргызстан, цифровизация, бюджет.

#### **Abstract**

The article examines the modern challenges facing the tax administration system of the Kyrgyz Republic. We have analyzed the trends in the development of the tax system, the main problematic aspects of tax and fee administration, and identified directions for the further improvement of tax policy. Special attention is paid to the digitalization of tax procedures, the fight against the shadow economy, and enhancing the efficiency of the State Tax Service. The study is based on official data from the Ministry of Finance and the State Tax Service of the Kyrgyz Republic for the years 2019–2025.

**Keywords:** tax administration, tax system, tax policy, Kyrgyzstan, digitalization, budget.

Налоговое администрирование является ключевой составляющей системы налогообложения в государстве. Это подтверждается этимологическим анализом термина «администрирование», происходящего от латинского слова «administratio», которое переводится как управление или обслуживание. В историческом контексте это понятие охватывало совокупность государственных органов, выполняющих административные функции.

Налоговое администрирование представляет собой комплекс действий, осуществляемых исполнительными и контролирующими органами для реализации налогового законодательства на практике. В то же время законодательная власть определяет ключевые принципы, нормативные акты и общие механизмы функционирования налоговой системы, избегая участия в ежедневных административных процедурах.

Под налоговым администрированием мы понимаем совокупность организационно-правовых и экономических мер, направленных на обеспечение полного и своевременного поступления налоговых платежей в бюджет. К основным функциям налогового администрирования относятся: учёт налогоплательщиков, контроль за правильностью исчисления налогов, взыскание задолженностей и применение санкций при нарушении налогового законодательства.

Мировая практика показывает, что успешные системы администрирования характеризуются высоким уровнем цифровизации, низкими транзакционными издержками и прозрачностью процедур.

*Основные компоненты системы налогового администрирования включают следующие направления:*

- мониторинг соблюдения налогового законодательства как налогоплательщиками, так и налоговыми органами;
- контроль за выполнением налоговыми органами установленных норм и процедур;
- организация, методическая и аналитическая поддержка контрольной деятельности.

*Современное состояние налогового администрирования в Кыргызстане.* В последние годы Государственная налоговая служба Кыргызской Республики активно внедряет различные цифровые инструменты. Среди ключевых инициатив можно выделить систему электронных счетов-фактур, онлайн-кассовые аппараты, а также мобильное приложение «Салык» и личный кабинет налогоплательщика. Согласно данным Министерства финансов Кыргызской Республики, за 2024 год Государственная налоговая служба собрала налогов и страховых взносов в размере 302 359,8 млн сомов, что превышает прогнозный показатель в 292 969,1 млн сомов. Таким образом, исполнение составило 103,2 %, или было превышено на 9390,7 млн сомов. По сравнению с аналогичным периодом предыдущего года, налоговые и страховые поступления увеличились на 52 955,9 млн сомов.

Наибольший вклад в структуру налоговых доходов вносят торговля (70,7 млрд сомов в 2024 г.), промышленность и услуги. В то же время аграрный сектор демонстрирует устойчивый, но умеренный рост: за первое полугодие 2025 года поступления составили 563,4 млн сомов. Наибольший вклад в налоговые поступления внесли предприятия цветной металлургии — 10 %, торговли — 37 %, связи — 3 %, прочие отрасли — 3 %, строительства — 5 %, профессиональной деятельности — 4 %, электроэнергетики — 4 %, финансовые услуги — 6 %, транспорт — 3 %, прочие отрасли промышленности — 4 %.

За исследуемый период темпы роста налоговых поступлений составили 124,8 %, что соответствует приросту на 72 576,1 млн сомов. Это свидетельствует о высокой эффективности работы налоговых служб по наполнению государственного бюджета Кыргызской Республики. Анализ динамики налоговых и неналоговых доходов показывает, что налоговые поступления занимают значительную долю (около 70–80 %) государственного бюджета, что подчеркивает их ключевую роль в обеспечении устойчивого развития страны.

Таблица – Состав поступлений в государственный бюджет Кыргызской Республики в период с 2023 по 2024 годы

| (млн. сом)                               |                  |                  |                  |                      |              |                           |                             |
|------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|----------------------|--------------|---------------------------|-----------------------------|
| Государственный бюджет                   | факт 2023        | план 2024        | факт 2024        | откл. от плана (+/-) | % вып. плана | откл. от факта 2023 (+/-) | тем. роста к факту 2023 (%) |
| <b>Доходы</b>                            | <b>391 903,5</b> | <b>456 678,2</b> | <b>464 479,7</b> | <b>7 801,4</b>       | <b>101,7</b> | <b>72 576,1</b>           | <b>118,5</b>                |
| Доходы ГНС                               | 185 016,5        | 223 909,1        | 228 277,1        | 4 368,0              | 102,0        | 43 260,6                  | 123,4                       |
| <b>Налоговые доходы</b>                  | <b>294 439,3</b> | <b>342 973,8</b> | <b>348 938,4</b> | <b>5 964,5</b>       | <b>101,7</b> | <b>54 499,1</b>           | <b>118,5</b>                |
| Налоговые доходы ГНС                     | 182 931,2        | 221 973,8        | 225 852,6        | 3 878,8              | 101,7        | 42 921,5                  | 123,5                       |
| Налоговые доходы ГТС                     | 111 508,1        | 121 000,0        | 123 085,8        | 2 085,8              | 101,7        | 11 577,6                  | 110,4                       |
| <b>Полученные официальные трансферты</b> | <b>16 206,3</b>  | <b>15 118,7</b>  | <b>14 097,4</b>  | <b>-1 021,3</b>      | <b>93,2</b>  | <b>-2 108,9</b>           | <b>87,0</b>                 |
| <b>Неналоговые доходы</b>                | <b>81 258,0</b>  | <b>98 585,7</b>  | <b>101 443,9</b> | <b>2 858,2</b>       | <b>102,9</b> | <b>20 185,9</b>           | <b>124,8</b>                |

За отчетный период Государственной налоговой службой собрано доходов в сумме 228 277,1 млн сом, плановый показатель выполнен на 102,0 %. По сравнению с соответствующим уровнем предыдущего года доходы, администрируемые налоговой службой, выросли на 23,4 % или на 43 260,6 млн сомов.

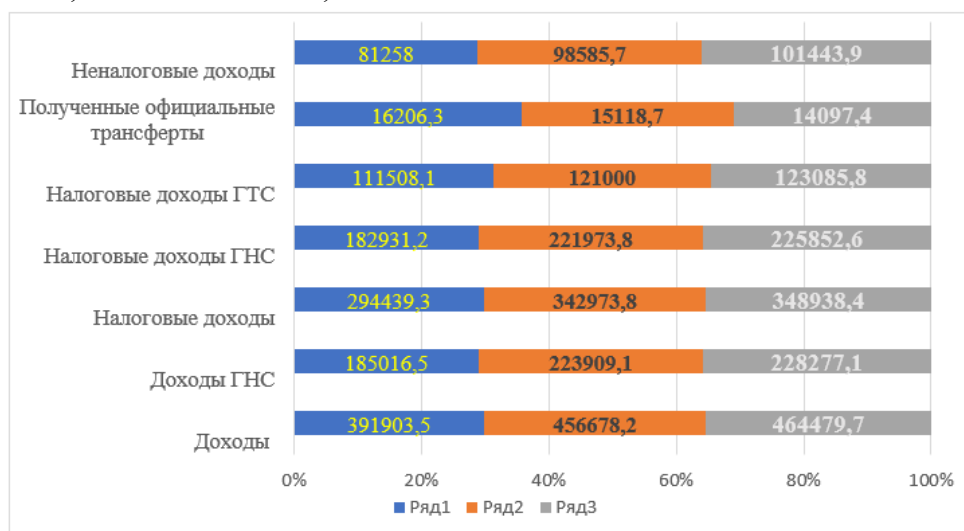


Рисунок 1 – Структура доходов государственного бюджета Кыргызской Республики за 2023–2024 годы

Налоговые поступления, управляемые налоговым ведомством, достигли 225 852,6 миллиона сомов, что составляет 101,7 % от запланированного объема. По сравнению с аналогичным периодом предыдущего года этот показатель увеличился на 23,5 %, или на 42 921,5 миллиона сомов. Рост налоговых поступлений обусловлен улучшением экономических показателей, а также эффективными мерами налоговой службы по совершенствованию налогового администрирования, усилению мониторинга и анализа, а также внедрению передовых цифровых технологий.

*Основные вызовы и проблемы налогового администрирования в Кыргызстане.* В результате анализа мы выявили ключевые проблемы, которые тормозят развитие налогового администрирования.

1. Высокий уровень теневой экономики, превышающий, по оценкам экспертов, 30 % ВВП.

2. Сложное и часто меняющееся налоговое законодательство.

3. Недостаточный уровень цифровой грамотности среди налогоплательщиков.

4. Низкая мотивация сотрудников налоговой службы и кадровый дефицит.

5. Сохраняющиеся коррупционные риски и бюрократические барьеры.

Одной из ключевых проблем остаётся неравномерное распределение нагрузки на бизнес. Малые предприятия часто сталкиваются с трудностями в подготовке отчётности и уплате налогов, тогда как крупные компании имеют доступ к консультационным и юридическим услугам.

По данным официальной статистики, доля теневой экономики в Кыргызской Республике составляет примерно 39 % от валового внутреннего продукта. Однако, по оценкам экспертов, этот показатель варьируется в более широком диапазоне — от 40 % до 60 %, что свидетельствует о значительном объеме экономической деятельности, осуществляемой вне правового поля. Налоги в таких случаях не уплачиваются, а социальные взносы не производятся. Несмотря на предпринимаемые усилия по легализации этого сектора, ощутимых результатов до сих пор не достигнуто.

*Меры правительства по сокращению теневой экономики.* Министерство экономики Кыргызской Республики сообщает, что правительство утвердило план мероприятий по снижению уровня неформальной экономики. Этот документ представляет собой комплексную стратегию, направленную на сокращение теневой экономической деятельности.

Основные направления плана включают:

— Упрощение налоговой системы для поддержки микро-, малого и среднего бизнеса.

— Расширение возможностей и обеспечение прозрачности центральной информационной системы по внешней торговле.

— Внедрение автоматизированного формата подачи налоговых отчётов.

— Активное развитие электронной системы налоговой отчётности.

— Усиление контроля за учётом и отчётностью хозяйствующих субъектов.

— Борьбу с фиктивными сделками, включая незаконное использование поддельных счетов-фактур по НДС.

— Создание системы государственного учёта производства и оборота подакцизных товаров, перечень которых будет утверждён постановлением правительства.

— Цифровизацию механизмов контроля.

— Компьютеризацию контрольно-кассовых аппаратов в торговле и сфере услуг для отслеживания финансовых потоков и внедрение соответствующей информационной системы.

— Борьбу с незаконной торговлей ювелирными изделиями из драгоценных металлов и драгоценных камней.

— Разработку и внедрение автоматизированной межведомственной базы данных — единого государственного реестра имущества.

— Популяризацию и продвижение безналичных расчётов.

— Автоматизацию учета денежных потоков в торговле и услугах через современные контрольно-кассовые системы.

В рамках текущей инициативы внедряется автоматизированная система для мониторинга денежных потоков в сфере торговли и услуг. Она основана на использовании обновленных контрольно-кассовых аппаратов, интегрированных в единую систему учета. Мы полагаем, что развитие налогового администрирования в Кыргызской Республике должно строиться на следующих ключевых принципах.

1. Полная цифровизация всех налоговых процессов и активное развитие системы Big Data для выявления и анализа налоговых рисков.
2. Применение рискориентированного подхода при осуществлении налоговых проверок.
3. Формирование стимулов для добровольного выполнения налоговых обязательств, включая предоставление налоговых льгот и организацию онлайн-консультаций.
4. Повышение квалификации сотрудников налоговой службы и обеспечение прозрачности её деятельности.
5. Укрепление сотрудничества с международными организациями и внедрение передовых практик (например, опыта Казахстана и Эстонии).

С 2025 года в Кыргызстане прекращается обязательное требование по подаче нулевых деклараций. Это решение снижает административное бремя для бизнеса и делает процесс ведения отчётности более удобным. Данные изменения отражают стремление налоговой службы к внедрению современных методов администрирования.

Наше исследование демонстрирует, что система налогового администрирования в Кыргызстане активно модернизируется. В процессе цифровизации и увеличения налоговых поступлений достигнуты значительные успехи. Однако сохраняются проблемы, связанные с теневой экономикой и нестабильностью нормативной базы. В будущем ключевыми задачами остаются обеспечение прозрачности, укрепление институционального потенциала налоговых органов и повышение уровня доверия между государством и налогоплательщиками. Мы приходим к выводу, что эффективное налоговое администрирование возможно только при условии комплексного подхода, включающего технологические инновации, совершенствование законодательства и формирование налоговой культуры граждан.

### ***Библиографический список***

1. Налоговый кодекс Кыргызской Республики. — Бишкек : Министерство юстиции Кыргызской Республики, 2024. — 239 с.
2. О республиканском бюджете Кыргызской Республики на 2024 год : Закон Кыргызской Республики. — Бишкек : Правительство Кыргызской Республики, 2023. — 462 с.
3. Официальный сайт Национального статистического комитета Кыргызской Республики. — URL : <https://stat.kg>.
4. Министерство финансов Кыргызской Республики : официальный сайт. — URL : <https://minfin.kg>.
5. Экономический обзор Кыргызской Республики, 2023 // Всемирный банк. — URL : <https://worldbank.org>.
6. Отчет об исполнении государственного бюджета за 2023–2024 гг. // Министерство финансов Кыргызской Республики. — URL : <https://minfin.kg>.
7. Ермаков, Э. Ж. Налоговая политика и экономическое развитие Кыргызской Республики. — Бишкек : Финансы и кредит, 2022. — 220 с.
8. Осмоналиева, Г. А. Государственные финансы и бюджетная политика Кыргызстана. — Бишкек : Кыргызо-Российский Славянский университет, 2020. — 198 с.

## **НАЛОГИ И УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ В КЫРГЫЗСТАНЕ**

## **TAXES AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN KYRGYZSTAN**

**Ж. Э. Садмаева**

*магистрант*

*E-mail: sadmaevajaka@gmail.com*

**Д. М. Исаева**

*кандидат экономических наук, доцент кафедры «Финансы и кредит»*

*E-mail: i-jyldyz@mail.ru*

*Кыргызский национальный аграрный университет им. К. И. Скрябина (г. Бишкек)*

**Z. E. Sadmaeva**

*Master's student*

*Kyrgyz National Agrarian University named after K. I. Skryabin (Bishkek)*

**D. M. Isaeva**

*Candidate of Economic Sciences*

*Associate Professor of the Department of Finance and Credit*

*Kyrgyz National Agrarian University named after K. I. Skryabin*

### **Аннотация**

В статье исследована необходимость устойчивого развития, как основа экономического роста. Оценено влияние налоговой политики на устойчивое развитие и предложены пути повышения её эффективности. В исследовании использованы методы системного и сравнительного анализа, статистическая обработка данных и анализ нормативных документов. Результаты показали, что налоговая система нуждается в развитии экологического налогообложения. Предложены меры по внедрению «зеленых» налогов и цифровизации администрирования.

**Ключевые слова:** налоги, экономический рост, устойчивое развитие, экологическое налогообложение, налоговая политика, «зеленая» экономика, Кыргызская Республика.

### **Abstract**

The article examines the need for sustainable development as the basis for economic growth. The impact of tax policy on sustainable development is assessed and ways to increase its effectiveness are proposed. The research uses methods of systematic and comparative analysis, statistical data processing and analysis of regulatory documents. The results showed that the tax system needs to develop environmental taxation. Measures for the introduction of "green" taxes and digitalization of administration are proposed.

**Keywords:** taxes, economic growth, sustainable development, environmental taxation, tax policy, green economy, Kyrgyz Republic.

Налоги играют ключевую роль в развитии государства, обеспечивая наполнение бюджета и управление экономикой. Через налоговую систему можно урегулировать бизнес, поддерживать социальную сферу и защищать окружающую среду, что делает её важным инструментом устойчивого развития. Устойчивое развитие подразумевает баланс сочетания экономического роста, социальной справедливости и экологической ответственности. Для Кыргызстана, как развивающейся страны с ограниченными ресурсами и региональными недостатками, эффективная налоговая система особенно значима.

Сегодня налоговая политика Кыргызской Республики в основном направлена на пополнение бюджета, но её потенциал для поддержки устойчивого развития используется не полностью. Недостаточно ресурсов для экологичных и социально ответственных предприятий, а также поддержки малого бизнеса.

*Теоретические основы взаимосвязи налогов и устойчивого развития.* Концепция устойчивого развития, закреплённая в документах ООН (в частности, в «Повестке дня на XXI век» и целях устойчивого развития до 2030 года), направлена на развитие экономики, социальной сферы и экологии.

Налоги играют ключевую роль в реализации этой сферы. С помощью налоговой системы государство может:

- внедрять инвестиции в экологически безопасные технологии;
- финансировать социальные программы; снижать отрицательное влияние на окружающую среду через экологические налоги.

Таким образом, налоги выполняют не только функцию пополнения бюджета, но и служат инструментом регулирования напрямую влияя на достижение целей устойчивого развития.

*Особенности налоговой системы Кыргызской Республики.* Налоговая система Кыргызстана действует на основании Налогового кодекса (редакция 2022 года) и включает прямые и косвенные налоги: налог на прибыль, подоходный налог, НДС, налог с продаж, а также налоги на имущество и землю. По данным Министерства финансов Кыргызской Республики, в 2024 году около 70 % доходов бюджета формировалось за счёт налогов. Основные поступления обеспечивают НДС (примерно 35 %) и налог на прибыль (около 20 %).

В последние годы налоговая политика страны направлена на цифровизацию администрирования — внедряются электронные сервисы («Түндүк», онлайн-ККМ) и расширяется налоговая база. Однако вклад налоговой системы в устойчивое развитие остаётся ограниченным. Это связано с рядом проблем:

- большой долей теневой экономики (до 25–30 % ВВП);
- отсутствием достаточных стимулов для «зелёных» инвестиций;
- слабой адресностью социальных расходов;
- минимальным использованием экологических налогов.

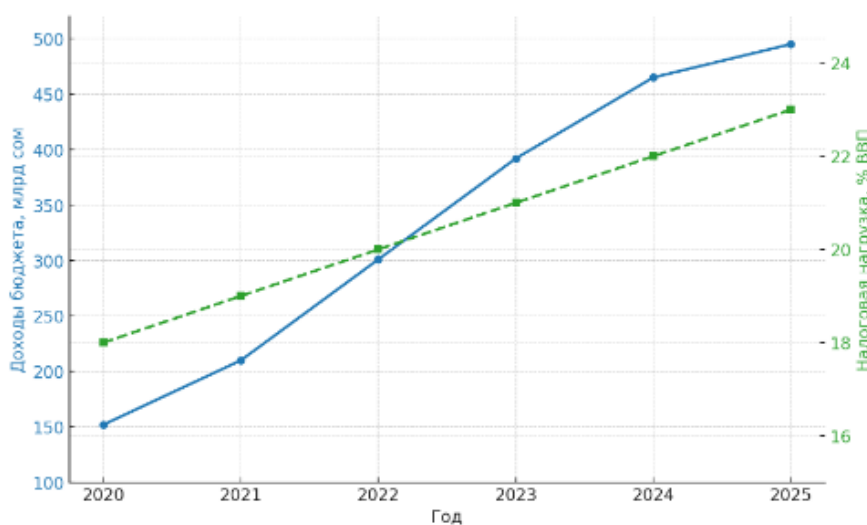


Рисунок – Динамика доходов бюджета и налоговой нагрузки в Кыргызской Республике (2020–2025 гг.) [1]

Таблица — Налоговые показатели и устойчивое развитие Кыргызской Республики за 2020–2025 гг. [1]

| Показатели                                   | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
|----------------------------------------------|------|------|------|------|------|------|
| Всего налоговых доходов, млрд сом            | 152  | 210  | 301  | 392  | 465  | 495  |
| Доля налогов в ВВП, %                        | 18,0 | 19,0 | 20,0 | 21,0 | 22,0 | 23,0 |
| Доля прямых налогов, %                       | 32   | 33   | 34   | 35   | 36   | 37   |
| Доля косвенных налогов, %                    | 68   | 67   | 66   | 65   | 64   | 63   |
| Изменение по сравнению с предыдущим годом, % | –    | 38,0 | 43,3 | 30,2 | 18,6 | 6,5  |

*Налоги и цели устойчивого развития.* Налоговая политика Кыргызстана способна способствовать достижению ряда целей устойчивого развития ООН:

— ЦУР 8 — экономический рост и занятость: снижение налогового давления на малый бизнес и развитие цифровых сервисов стимулируют легализацию предпринимательства;

— ЦУР 9 — инновации и индустриализация: налоговые льготы для внедрения экологически безопасных технологий могут поддержать инновации;

— ЦУР 13 — борьба с изменением климата: введение налогов на выбросы и загрязнение поможет уменьшить углеродный след;

— ЦУР 10 — сокращение неравенства: применение прогрессивного налогообложения и эффективного перераспределения доходов поможет снизить социальное неравенство.

Пока в Кыргызстане нет единой системы экологического налогообложения — отсутствуют ставки за выбросы CO<sub>2</sub> или загрязнение водных ресурсов. Тем не менее, растёт интерес к внедрению «зелёных» налогов и налоговых стимулов для развития возобновляемой энергетики.

*Пути совершенствования налоговой политики в интересах устойчивого развития.* Для того чтобы налоговая система Кыргызстана эффективнее способствовала устойчивому развитию, можно предложить следующие меры.

Ввести экологические налоги на выбросы парниковых газов и загрязнение окружающей среды, а также предоставить льготы предприятиям, использующим технологии переработки отходов.

Стимулировать «зелёные» инвестиции — предоставлять освобождение от налога на прибыль компаниям, инвестирующим в возобновляемые источники энергии и энергоэффективность.

Повысить прозрачность налогового администрирования за счёт цифровых технологий и обмена данными между ведомствами.

Усилить социальную направленность налоговой системы — внедрить прогрессивную шкалу подоходного налога и механизмы поддержки уязвимых групп населения.

Развивать сотрудничество между финансовыми, экологическими и другими государственными структурами для согласования налоговой и экологической политики.

В ходе исследования установлено, что налоговая система Кыргызстана нуждается в совершенствовании для поддержки устойчивого развития страны. Несмотря на рост доходов бюджета, структура налогов пока слабо ориентирована на стимулирование экологических и инновационных процессов.

Для повышения эффективности налоговой политики важно развивать систему «зеленых» налогов, расширять цифровизацию и обеспечивать прозрачность администрирования. Реализация этих мер поможет укрепить экономику, сократить социальное неравенство и способствовать достижению целей устойчивого развития.

### **Библиографический список**

1. Отчет о доходах бюджета за 2024 год // Министерство финансов Кыргызской Республики : официальный сайт. – URL : <https://minfin.kg/posts/show/otchet-ob-ispolnenii-gosudarstvennogo-byudzheta-kyrgy> (дата обращения: 20.10.2025).
2. Джапарова, Н. С. Налоговая система Кыргызской Республики и пути ее реформирования / Н. С. Джапарова // Реформа. – 2006. – № 1. – С. 30–34.
3. Коречков, Ю. В. Управление финансами муниципальных образований на основе народной инициативы / Ю. В. Коречков, В. А. Кваша, О. В. Кваша, С. А. Сироткин // Финансовая жизнь. – 2022. – № 1. – С. 9–14.

УДК 336.02 : 336,2: 004.004.01

## **НАЦИОНАЛЬНАЯ ПЛАТЁЖНАЯ СИСТЕМА КЫРГЫЗСКОЙ РЕСПУБЛИКИ: ВЫЗОВЫ, УГРОЗЫ, ПЕРСПЕКТИВЫ**

## **NATIONAL PAYMENT SYSTEM OF THE KYRGYZ REPUBLIC: CHALLENGES, THREATS, PROSPECTS**

**Эмилбек кызы Акмаанай**  
магистрант

E-mail: [akmaanaiemilbekova@gmail.com](mailto:akmaanaiemilbekova@gmail.com)

**А. Н. Сулайманова**

кандидат экономических наук, доцент кафедры финансов и кредита

Кыргызский национальный аграрный университет имени К. И. Скрябина (г. Бишкек)

**Emilbek kyzy Akmaana**

Master's student

**A. N. Sulaimanova**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of Finance and Credit Department

K. I. Skryabin Kyrgyz National Agrarian University (Bishkek)

### **Аннотация**

Национальная платёжная система Кыргызстана играет важную роль в обеспечении устойчивости экономики и эффективности финансовых расчётов между банками, компаниями и гражданами. В условиях цифровизации и роста безналичных операций необходимо оценить текущее состояние системы и определить направления её развития. Цель исследования — выявить основные проблемы, риски и перспективы совершенствования национальной платёжной системы. Использованы аналитический, сравнительный и системный методы. Результаты показали, что основные трудности связаны с недостаточной инфраструктурой, ограниченным внедрением цифровых технологий и зависимостью от

международных сервисов. Перспективные направления включают развитие национальных электронных инструментов, повышение финансовой грамотности населения и укрепление нормативной базы. Практическая ценность работы заключается в возможности использования полученных выводов для модернизации платёжной системы и повышения финансовой стабильности страны.

**Ключевые слова:** платёжная система; цифровые платежи; безопасность платежей; мобильные платежи; электронные расчёты; киберугрозы; доступ к финансам.

**Abstract**

The national payment system of Kyrgyzstan plays an important role in ensuring economic stability and the efficiency of financial transactions between banks, companies, and citizens. Under conditions of digitalization and the growth of cashless payments, it is necessary to assess the current state of the system and identify directions for its development. The aim of the study is to determine the main problems, risks, and prospects for improving the national payment system. Analytical, comparative, and system methods were used. The results show that the main challenges are insufficient infrastructure, limited adoption of digital technologies, and dependence on international services. Promising directions include the development of national electronic tools, improving financial literacy, and strengthening the regulatory framework. The practical value of the study lies in the possibility of applying its findings to modernize the payment system and enhance the country's financial stability.

**Keywords:** payment system; digital payments; payment security; mobile payments; electronic transactions; cybersecurity; financial access.

Национальная платёжная система (НПС) является основой стабильного функционирования экономики, обеспечивая движение денежных средств между банками, компаниями и гражданами. В условиях растущей цифровизации и увеличения объёма безналичных расчётов важность надёжной и безопасной платёжной системы возрастает. Особенно актуальной эта тема становится для развивающихся стран, таких как Кыргызстан, где финансовая инфраструктура всё ещё формируется и подвержена влиянию внешних и внутренних факторов.

Цель статьи — проанализировать текущее состояние национальной платёжной системы Кыргызстана, выявить основные вызовы и угрозы, а также определить перспективные направления её развития. В рамках исследования использовались аналитический подход и сравнительный анализ статистических данных, что позволило выявить слабые и сильные стороны функционирования НПС. Также применялся системный анализ, чтобы оценить взаимодействие различных элементов платёжной инфраструктуры, а экспертная оценка помогла выявить актуальные риски и возможности.

В научной литературе национальные платёжные системы рассматриваются как ключевой элемент финансовой инфраструктуры. Исследователи подчёркивают, что надёжная платёжная система обеспечивает эффективность банковских операций, способствует финансовой стабильности и стимулирует экономический рост. В мировой практике особое внимание уделяется внедрению цифровых платёжных инструментов, включая мобильные приложения и электронные кошельки, что повышает доступность финансовых услуг для населения.

Анализ отечественных исследований показывает, что в Кыргызстане наблюдаются определённые сложности: региональная неравномерность инфраструктуры, зависимость от иностранных платёжных операторов, ограниченное применение современных технологий и недостаточная защита от киберугроз. В то же время ряд экспертов отмечает, что цифровизация и развитие национальных платёжных инструментов открывают новые возможности для повышения финансовой инклюзии и сокращения издержек для бизнеса.

Национальная платёжная система (НПС) Кыргызской Республики развивается в условиях динамичных изменений финансового сектора и активной цифровизации экономики. Основная задача государства — обеспечить безопасность, эффективность и доступность расчётов между всеми участниками финансового рынка. В последние годы наблюдается рост объёма безналичных операций, активное внедрение мобильных приложений, банковских карт и электронных кошельков.

Однако наряду с положительными тенденциями сохраняются структурные и организационные проблемы, требующие комплексного решения.

1. Текущее состояние платёжной системы. По данным Национального банка Кыргызской Республики (НБКР), на 31 марта 2025 года в стране зарегистрировано 9,8 млн банковских карт, из которых 3,7 млн (38 %) относятся к национальной системе «Элкарт», а 6,1 млн (62 %) — к международным платёжным системам (Visa, MasterCard и др.). Количество POS-терминалов превысило 15 тысяч, что свидетельствует о расширении инфраструктуры безналичных платежей.

Вместе с тем, уровень проникновения современных инструментов остаётся неравномерным: в сельской местности их использование по-прежнему ограничено. Анализируя структуру платежей, можно отметить, что значительная доля операций приходится на переводы между физическими лицами и оплату товаров и услуг через мобильные приложения. Доля наличных средств в обороте постепенно снижается, однако по сравнению с развитыми странами она остаётся высокой.

Таблица 1 – Основные показатели национальной платёжной системы Кыргызстана [1]

| Показатель                           | Значение       | Период / примечание              |
|--------------------------------------|----------------|----------------------------------|
| Количество банковских карт           | 9,8 млн        | На 31 марта 2025 г.              |
| Карты национальной системы «Элкарт»  | 3,7 млн, ≈38 % | От общего числа карт             |
| Карты международных платёжных систем | 6,1 млн, ≈62 % | От общего числа карт             |
| Количество POS-терминалов            | 15 200         | На 2025 г., в городах и регионах |
| Активы банковского сектора           | 815,7 млрд сом | На 31 дек. 2024 г.               |
| Активы банковского сектора           | 198,7 млрд сом | За 2024 г.                       |

Рост количества карт и POS-терминалов подтверждает тенденцию цифровизации финансовых операций. Однако зависимость от международных операторов создаёт потенциальные риски — технологические, валютные и санкционные. Поэтому ключевым направлением становится укрепление роли национальной системы «Элкарт» и развитие внутренней инфраструктуры, независимой от внешних платформ.

2. Сравнительный анализ с другими странами региона. Для более глубокого понимания текущей ситуации целесообразно сопоставить развитие национальных платёжных систем Кыргызстана, Казахстана и Узбекистана.

Таблица 2 – Сравнительный анализ национальных платёжных систем Кыргызстана, Казахстана и Узбекистана (составлена авторами)

| Показатель (2024 г.)             | Кыргызстан | Казахстан       | Узбекистан  |
|----------------------------------|------------|-----------------|-------------|
| Количество банковских карт (млн) | 9,8        | 33,2            | 27,5        |
| Доля национальных карт           | 38 %       | 61 %            | 54 %        |
| POS-терминалы (тыс.)             | 15,2       | 230,0           | 180,0       |
| Доля безналичных платежей в ВВП  | 38 %       | 65 %            | 52 %        |
| Основная национальная система    | Элкарт     | Kaspi Pay/Halyk | UzCard/Humo |

Как видно из таблицы, Кыргызстан существенно отстаёт по уровню инфраструктуры и доле национальных карт. Если в Казахстане и Узбекистане внутренние системы занимают доминирующее положение, то в Кыргызстане по-прежнему преобладают карты международных операторов. Это снижает экономическую независимость страны и увеличивает издержки на проведение транзакций.

### 3. Основные вызовы и угрозы развития НПС.

— Технологическая зависимость — высокая доля международных платёжных систем делает национальную экономику уязвимой к внешним ограничениям.

— Региональное неравенство — в отдалённых районах доступ к POS-терминалам и интернет-платежам ограничен, что снижает финансовую инклюзию.

— Киберугрозы — рост цифровых транзакций сопровождается увеличением числа фишинговых атак и утечек данных.

— Недостаточная финансовая грамотность населения — значительная часть граждан не использует электронные платежи из-за недоверия или недостатка знаний.

— Неравномерное внедрение инноваций — крупные банки активно цифровизируются, а малые финансовые учреждения отстают.

4. Перспективы и направления развития. Для укрепления национальной платёжной системы и снижения зависимости от внешних структур необходимо:

— Расширить применение национальной системы «Элкарт» — интеграция с крупными онлайн-площадками и мобильными банками.

— Развивать внутренние электронные сервисы и QR-платежи, чтобы снизить транзакционные издержки и упростить расчёты.

— Создать единую платформу надзора за цифровыми платежами, обеспечивающую прозрачность и кибербезопасность.

— Повысить финансовую грамотность населения через образовательные программы, особенно в сельских регионах.

— Совершенствовать нормативно-правовую базу, адаптируя её к международным стандартам безопасности и защиты персональных данных.

— Стимулировать банки к цифровым инновациям, включая использование технологий искусственного интеллекта и блокчейна для обработки платежей.

5. Практическое значение анализа. Результаты исследования показывают, что развитие национальной платёжной системы является не только технической, но и стратегической задачей. Укрепление внутренней инфраструктуры напрямую связано с повышением экономической устойчивости, снижением зависимости от внешних факторов и расширением финансового участия граждан. Государству следует активизировать сотрудничество с коммерческими банками и IT-компаниями для формирования цифровой экосистемы, способной обеспечить безопасные и быстрые расчёты внутри страны.

Национальная платёжная система Кыргызской Республики сегодня является ключевым элементом финансовой инфраструктуры, обеспечивая стабильность сектора и удобство расчётов для граждан и бизнеса. Современные тенденции цифровизации открывают новые возможности для развития, однако система всё ещё сохраняет зависимость от международных операторов и сталкивается с рядом вызовов, включая неравномерное развитие инфраструктуры, киберриски и недостаточный уровень финансовой грамотности населения.

Для дальнейшего устойчивого развития необходимо создавать конкурентоспособную национальную платёжную среду, развивать внутренние электронные сервисы и совершенствовать законодательство. Реализация этих мер позволит повысить безопасность и доступность финансовых операций, укрепить доверие граждан к национальной банковской системе и, в долгосрочной перспективе, стать важным фактором повышения финансовой независимости и устойчивого экономического роста страны.

### ***Биографический список***

1. Национальный банк Кыргызской Республики вводит новые требования к платёжным картам с 2025 года // Today.kg, : сайт. – 20 ноября 2024. – URL : <https://today.kg/news/951976/> (дата обращения : 20.10.2025).
2. Количество банковских карт в Кыргызстане за 2024 год увеличилось на 33,3 % // АФН : сайт. – 24 февраля 2025. – URL : <https://www.afn.by/news/i/327115> (дата обращения : 20.10.2025).
3. Платёжную организацию оштрафовали на 128 тысяч сомов // VOX.Today : сайт. – 26 марта 2024. – URL : <https://vox.today/40745/platezhnuyu-organizatsiyu-oshtrafovali-na-128-tysyach-somov> (дата обращения : 20.10.2025).
4. Нацбанку Кыргызстана исполняется 33 года // Кабар : сайт. – 6 марта 2025. – URL : <https://ru.kabar.kg/news/nacionalnomu-banku-kyrgyzstana-ispolnyaetsya-33-goda> (дата обращения : 20.10.2025).
5. Коречков, Ю. В. Экономическая эффективность использования криптовалюты в российской экономике / Ю. В. Коречков, П. Б. Целищев // Интернет-журнал «Науковедение». – 2016. – Т. 8. – № 6 (37). – С. 14.

УДК 336.1

**ОЦЕНКА НАЛОГОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ЯРОСЛАВСКОЙ ОБЛАСТИ  
В КОНТЕКСТЕ ФИНАНСОВОЙ СБАЛАНСИРОВАННОСТИ: ПРОБЛЕМЫ  
И ПЕРСПЕКТИВЫ**

**ASSESSMENT OF THE TAX POTENTIAL OF THE Yaroslavl REGION IN THE  
CONTEXT OF FINANCIAL BALANCE: PROBLEMS AND PROSPECTS**

**Т. И. Мухлис**

*студент*

*E-mail: timurbalidov@gmail.com*

*Ярославский филиал Финансового университета  
при Правительстве Российской Федерации*

**М. А. Калинин**

*кандидат социологических наук*

*начальник кафедры военно-политической работы в войсках (силах)*

*E-mail: kma\_im@list.ru*

*Ярославское высшее военное училище противовоздушной обороны  
имени Маршала Советского Союза Л. А. Говорова*

**T. I. Mukhlisov**

*Student*

*Yaroslavl branch Financial University  
under the Government of the Russian Federation*

**M. A. Kalinin**

*Candidate of Sociological Sciences*

*Head of the Department of Military and Political Work in the Armed Forces  
Yaroslavl Higher Military School of Air Defense  
named after Marshal of the Soviet Union L. A. Govorov*

**Аннотация**

В статье проводится комплексный анализ проблемы оценки налогового потенциала Ярославской области как ключевого фактора ее финансовой сбалансированности. Исследуются теоретические основы и практические методы оценки, применяемые в системе межбюджетного регулирования Российской Федерации. На основе теоретического подхода изучены структурные дисбалансы и устойчивая зависимость региона от федеральных трансфертов. Сформулированы конкретные предложения по совершенствованию методики оценки налогового потенциала и мероприятия по развитию собственной доходной базы региона, учитывающие его промышленную и туристическую специфику.

**Ключевые слова:** налоговый потенциал, финансовая сбалансированность, Ярославская область, дотации, межбюджетные отношения, метод РНС, налоговые доходы, бюджетный дефицит.

**Abstract**

This article provides a comprehensive analysis of assessing the tax potential of the Yaroslavl Region as a key factor in its financial balance. It examines the theoretical foundations and practical assessment methods used in the Russian Federation's interbudgetary regulation system. Using this theoretical approach, it examines structural imbalances and the region's persistent dependence on federal transfers. Specific proposals are formulated for improving the tax potential assessment methodology and measures to develop the region's own revenue base, taking into account its industrial and tourism specifics.

**Keywords:** tax potential, financial balance, Yaroslavl Region, subsidies, interbudgetary relations, RNS method, tax revenues, budget deficit.

Актуальность темы исследования обусловлена сохраняющейся высокой дифференциацией российских регионов по уровню бюджетной обеспеченности и необходимостью поиска эффективных механизмов достижения их финансовой сбалансированности. Ярославская область, являясь субъектом Российской Федерации с развитой промышленностью и выгодным экономико-географическим положением, тем не менее, на протяжении ряда лет демонстрирует модель бюджета, зависящего от безвозмездных поступлений из федерального центра. Это указывает на наличие системных проблем как в методике оценки ее налогового потенциала, так и в структуре региональной экономики.

Налоговый потенциал, понимаемый как максимально возможный объем налоговых поступлений в условиях действующего законодательства и сложившегося уровня социально-экономического развития, служит основным объективным критерием при распределении межбюджетных трансфертов. Его точная оценка является залогом справедливого и эффективного выравнивания бюджетной обеспеченности.

Цель исследования – провести комплексную диагностику системы оценки и реализации налогового потенциала Ярославской области, определить ее влияние на финансовую сбалансированность и разработать практические рекомендации по оптимизации бюджетной политики региона.

Для выполнения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

1. Раскрыть содержание и методы оценки налогового потенциала в системе российского бюджетного федерализма.
2. Выявить отраслевые и институциональные ограничения роста налогового потенциала региона.
3. Разработать комплекс мер по совершенствованию его оценки и практической реализации.

Рассмотрим теоретико-методологические основы оценки налогового потенциала в системе межбюджетного регулирования. В современной научной литературе под налоговым потенциалом региона понимается совокупная способность его экономики генерировать налоговые платежи в консолидированный бюджет при действующей системе налогообложения. Критически важно различать реализованный потенциал (фактические налоговые поступления) и потенциально возможный уровень, на который влияют такие факторы, как развитие теневого сектора, эффективность налогового администрирования и инвестиционная активность.

В российской практике для целей межбюджетного выравнивания используется метод репрезентативной налоговой системы (РНС), закрепленный в ежегодно утверждаемой методике Минфина России. Его ключевые принципы включают:

- Использование единых для всех регионов «репрезентативных» (усредненных) ставок и правил налогообложения.
- Оценку налоговой базы не через данные ФНС, а через систему косвенных индикаторов (например, ВРП, фонд оплаты труда, объем отгруженной промышленной продукции).
- Расчет индекса налогового потенциала (ИНП) для каждого субъекта Российской Федерации, который показывает, насколько его условная налоговая база в расчете на душу населения отличается от среднероссийского уровня.

Несмотря на формальную объективность, метод РНС имеет существенные недостатки. Он слабо учитывает региональную отраслевую специфику, запаздывает с использованием актуальной статистической информации и может создавать «ловушки эффективности», когда регион-донор при росте собственных доходов не получает адекватных фискальных выгод.

Проанализируем проблемы финансовой сбалансированности Ярославской области. Ярославская область характеризуется диверсифицированной экономической структурой с доминированием обрабатывающих производств (нефтепереработка, химическая промышленность, машиностроение), а также развитым транспортно-логистическим и туристическим комплексами. Однако, по данным за последние годы, доля безвозмездных поступлений из федерального бюджета в доходах консолидированного бюджета области стабильно превышает пороговое значение финансовой самостоятельности, что свидетельствует о хронической несбалансированности.

Структурные особенности налоговых доходов Ярославской области, определяющие ее финансовые проблемы:

— Налог на прибыль организаций. Высокая концентрация поступлений у ограниченного круга крупных предприятий (ПАО «Славнефть-ЯНОС», ОАО «Автодизель» (ЯМЗ)), что создает риски волатильности доходов.

— Налог на доходы физических лиц (НДФЛ). Его потенциал ограничен демографическими тенденциями и уровнем среднероссийской заработной платы в регионе.

— Акцизы. Значительная часть формируется за счет нефтеперерабатывающего завода, что делает их зависимыми от конъюнктуры мировых цен.

— Налог на имущество организаций. Имеет стабильный характер, но его база требует постоянного мониторинга и актуализации.

Теоретически и эмпирически доказано, что инвестиционная активность является ключевым драйвером роста налогового потенциала региона. В случае Ярославской области можно предположить наличие связи между динамикой инвестиций в основной капитал и последующим ростом поступлений по налогу на прибыль, однако для подтверждения данной гипотезы требуется отдельное углубленное исследование.

Основные проблемы финансовой сбалансированности:

1. Высокая дотационность, ограничивающая бюджетную автономию.  
2. Низкая диверсификация налоговой базы и сильная зависимость от нескольких крупных налогоплательщиков.

3. Недостаточное развитие сектора малого и среднего предпринимательства, который в развитых регионах формирует значительную долю налоговых поступлений.

4. Отток квалифицированных кадров в столичные агломерации, негативно влияющий на потенциал НДФЛ.

3. Перспективные направления повышения налогового потенциала и финансовой устойчивости региона.

Для преодоления сложившейся ситуации необходим комплексный подход, сочетающий совершенствование федеральной методики оценки и активную политику региональных властей.

Для выявленных проблем предложим следующие методы по совершенствованию методики оценки:

1. Дифференциация подхода для промышленных регионов. Ввести в формулу РНС для налога на прибыль корректирующий коэффициент, учитывающий долю обрабатывающих производств в ВРП и динамику инвестиций в основной капитал. Это позволит более адекватно оценить потенциал диверсифицированной промышленной экономики.

2. Учет туристического потенциала. Для регионов, подобных Ярославской области, с богатым культурно-историческим целесообразно ввести косвенный индикатор для оценки потенциала налогообложения малого бизнеса в сфере услуг (например, на основе данных о количестве туристов и обороте розничной торговли).

3. Внедрение стимулирующего механизма. Закрепить принцип, при котором регион, демонстрирующий опережающий рост собственных доходов сверх расчетного потенциала, получает премию в виде закрепления на постоянной основе части дополнительных поступлений.

Также необходимо проведение мероприятий на региональном уровне, среди которых могут быть:

1. Стимулирование инвестиций. Разработать и реализовать целевую программу по привлечению инвестиций в несырьевые секторы экономики, включая создание промышленных парков и предоставление налоговых льгот для «якорных» инвесторов.

2. Развитие туристического кластера. Увеличить инвестиции в инфраструктуру (гостиницы, транспорт, благоустройство исторических центров), что приведет к мультипликативному эффекту для смежных отраслей и росту поступлений от НДС и налогов малого бизнеса.

3. Оптимизация управления госимуществом. Провести инвентаризацию и вывести на рынок неиспользуемые объекты недвижимости, находящиеся в областной собственности, переведя их из расходной статьи в доходную.

4. Повышение эффективности налогового администрирования на региональном уровне, включая работу по легализации самозанятости и выводу предпринимателей из теневого сектора.

Проведенное исследование свидетельствует о том, что проблема финансовой сбалансированности Ярославской области носит системный характер. Действующая методика оценки налогового потенциала, основанная на методе РНС, в ее текущем виде не в полной мере учитывает промышленную и туристическую специфику региона, что способствует сохранению его высокой дотационности.

Для перехода к модели устойчивого развития необходима модернизация как федеральных подходов к межбюджетному регулированию, так и активизация внутренней экономической политики области. Реализация предложенных мер – дифференциации методики оценки, стимулирования инвестиций и целенаправленного развития туристического и предпринимательского потенциала – позволит создать условия для раскрытия внутренних резервов налогового потенциала. Это, в свою очередь, обеспечит снижение зависимости от федеральных трансфертов и достижение долгосрочной финансовой сбалансированности Ярославской области, соответствующей ее реальным экономическим возможностям.

### ***Библиографический список***

1. Горбунова, А. М. Современные методы оценки налогового потенциала региона / А. М. Горбунова, М. Р. Пинская // Экономика региона. – 2018. – Т. 14. – № 4. – С. 1267–1280.
2. Коречков, Ю. В. Макропроблемы России и возможные пути их решения / Ю. В. Коречков // Теоретическая экономика. – 2018. – № 4 (46). – С. 61–67.
3. Дорожкина, Т. В. Оценка налогового потенциала и ее роль в обеспечении сбалансированности бюджета региона / Т. В. Дорожкина, М. А. Федотова // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2019. – Т. 15. – № 4 (373). – С. 742–758.
4. Коречков, Ю. В. Современная финансовая система и финансовая политика / Ю. В. Коречков. – Ярославль, 2016. – 152 с.

5. Иванова, О. Б. Межбюджетные отношения в России: на пути к теории и практике реформирования / О. Б. Иванова, Д. И. Руковский, В. Б. Христенко. – М. : КомКнига, 2005. – 312 с.

*V Международная научно-практическая конференция  
«Институциональное обеспечение сбалансированного развития региона»*

Научное издание

**Сборник материалов**

**V Международной  
научно-практической конференции  
«Институциональное обеспечение  
сбалансированного развития региона»**

*Institutional ensuring of the balanced development of a region  
IEBDR-2025*

Часть 2

Корректор А. А. Преображенская  
Компьютерная верстка А. А. Преображенской

Редакционно-издательский отдел  
Международной академии бизнеса и новых технологий  
(МУБиНТ)  
г. Ярославль, ул. Советская, 80.

Подписано в печать 20.01.2026. Формат 60×90/16.  
Объем 16,8 усл. печ. л.; 18,4 уч. изд. л.  
Тираж 500 экз. Заказ № 80.

Печать ООО «ПКФ «СОЮЗ-ПРЕСС»  
г. Ярославль, пр-д Доброхотова, 16–158  
Тел.: (4852) 58–76–37