Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
Липецкий филиал

ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ И РИСКОГЕННОСТИ:
проблемы и перспективы развития

Материалы Всероссийской научно-практической конференции

(18 февраля 2026, г. Липецк)

Воронеж - 2026

УДК
ББК
М

Рецензент:
Графова Галина Федоровна, профессор кафедры экономики и финансов Липецкого филиала РАНХиГС, д-р экон. наук, доцент

Под общей редакцией::
Герсонская Ирина Валерьевна, профессор кафедры экономики и финансов Липецкого филиала РАНХиГС, д-р экон. наук, доцент

Технический редактор:
Солодовник Юлия Алексеевна, доцент кафедры экономики и финансов Липецкого филиала РАНХиГС, канд. экон. наук

Экономика и управление в условиях неопределенности и рискогенности: проблемы и перспективы развития: материалы Всероссийской научно-практической конференции (Липецк, 18 февраля 2026 г.) / под общ. ред. И.В. Герсонской. – Воронеж: НАУКАЮНИПРЕСС, 2026. – 122 с.

Материалы сборника научных трудов участников Всероссийской научно-практической конференции «Экономика и управление в условиях неопределенности и рискогенности: проблемы и перспективы развития», состоявшейся 18 февраля 2026 г. в г. Липецк, посвящены рассмотрению проблем, особенностей и тенденций трансформаций в развитии различных сфер экономики и общества. В сборнике представлены исследования участников конференции.

Сборник предназначен для широкого круга читателей: ученых, специалистов-практиков, аспирантов, студентов.

Опубликованные материалы представлены в авторской редакции.

© Коллектив авторов, 2026
© Липецкий филиал РАНХиГС, 2026
© НАУКА-ЮНИПРЕСС, 2026

СОДЕРЖАНИЕ

Вахрушева Мария Романовна
Методы оценки эффективности деятельности малых оршанизаций в условиях цифровой трансформации 6
Воробьева Кира Руслановна
Повышение эффективности ведения бизнеса в условиях цифровизации 10
Герсонская Ирина Валерьевна
Государственная политика России в условиях противодействия глобальным вызовам 15
Губанова Надежда Анатолиевна
Снижение неопределённости в строительном бизнесе через цифровую трансфорацию и управление данными 20
Долгов Николай Михайлович
Эволюция государственного управления в Российской империи: от великих реформ к кризису начала XX века 24
Дронова Наталия Александровна
К вопросу о цифровой трансформации в современных условиях 28
Ерусалимский Вадим Моисеевич
Санкционные ограничения как детерминирующий фактор национальной экономической безопасности 31
Жданова Ангелина Сергеевна
Управление финансовыми результатами как инструмент обеспечения экономической безопасности в условиях возникновения рисков 36
Измалкова Ирина Валерьевна
Механизмы управления рисками развития приграничных регионов: вызовы и стратегии в новой геополитической реальности 40
Каппушева Наталья Дмитриевна
Адаптация методики оценки экономической привлекательности предприятия 45
Карапетян Артур Каренович, **Коротаева Евгения Юрьевна**, **Суханов Евгений Васильевич**
Анализ внутренних и внешних угроз экономической безопасности России 50
Колесников Виктор Викторович
Пространственная структура логистических сетей России в современнных условиях 55

Лем Андрей Сергеевич
Сотрудничество стран БРИКС в контексте развития трансарктического транспортного коридора на принципах синей экономики 59
Лопская Диана Петровна
Влияние искусственного интеллекта на пространственную организацию экономики Липецкой области в условиях цифровой трансформации: оценка эффектов и управление рисками 63
Лукерчик Савелий Вадимович
Программно-целевой подход в системе мер государственной поддержки бизнеса на современном этапе 69
Минко Максим Александрович
Снижение неопределённости в управлении финансово-хозяйственной деятельностью организации через цифровую трансформацию и управление данными 74
Морозова Наталия Сергеевна
От таксономии к траектории: эволюция парадигм пространственной организации экономики в контексте стратегического управления 78
Названов Александр Сергеевич
Данные о клиентском пути (customer journey) как ключевой ресурс управления маркетингом 83
Пивоваров Максим Алексеевич
Конфиденциальность информации и коммерческая тайна 88
Плетнёва Анастасия Сергеевна
Цифровая трансформация бизнеса в современных условиях 91
Похващева Мария Сергеевна
Роль денежных потоков в стоимостной оценке и управлении бизнесом в условиях цифровой трансформации 96
Соболев Тимофей Алексеевич
Адаптация стратегии инвестиционной деятельности АО «Альфа-банк» в условиях неопределённости 101
Степочкин Евгений Вячеславович
Демографические риски как системный ограничитель социально-экономического развития в Липецкой области 104
Суханов Евгений Васильевич
Социально - экономическая направленность охраны труда в народном хозяйстве России 108

Чеботарев Дмитрий Дмитриевич, Воронина Елизавета Андреевна
Демографический кризис: влияние низкой рождаемости на экономическую устойчивость государства..... 112
Шебанова Елизавета Владимировна
Финансовые индикаторы в системе обеспечения экономической безопасности предприятия..... 116

Вахрушева Мария Романовна, магистрант
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Липецкий филиал

МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МАЛЫХ ОРШАНИЗАЦИЙ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

Аннотация. В статье рассматривается проблема оценки эффективности цифровой трансформации в малых организациях. Обоснована необходимость перехода от традиционных финансовых индикаторов (рентабельность, прибыль и др.) к комплексной системе метрик, отражающих реальный прогресс цифровых преобразований.

Ключевые слова: цифровая трансформация; малая организация; оценка эффективности; цифровые преобразования; метрики эффективности; рентабельность инвестиций; срок окупаемости; чистая приведённая стоимость; конверсия пользователей; производительность труда; индекс цифровизации; цифровая зрелость.

Целевое состояние цифровых изменений связывается с достижением цифровой зрелости, при которой влияние потребителей становится системообразующим для цифровизации, цифровые практики расширяются и вытесняют аналоговые решения, повышается спрос на работников умственного труда, обладающих цифровыми компетенциями, а государство усиливает роль в регулировании цифровой трансформации организаций и учреждений через развитие цифровых данных и правовые инструменты. [1, С. 87-97].

Для оценки эффективности цифровой трансформации в малых организациях требуется перейти от узкой трактовки результата через традиционные финансовые индикаторы к системе метрик, отражающих прогресс преобразований. В предоставленном материале подчеркивается, что традиционные индикаторы, включая рентабельность, прибыль, оборот запасов, накладные расходы, не отражают в полной мере успешность цифровых преобразований. Подбор метрик и методик применения усложняется высокой скоростью разработки цифровых технологий, нестабильностью экономической ситуации и отраслевой спецификой, что требует управления очередностью внедрений цифровых проектов и приоритетами инвестиций. [5, С. 131-145].

В исследовательской литературе фиксируется высокий риск цифровых трансформаций и существенная доля неуспешных проектов,

связываемая с непониманием требуемых компетенций и отсутствием новых бизнес-моделей. В подобных условиях организациям требуется определить перечень контролируемых показателей, состав и методика расчета которых зависят от множества факторов и меняются по этапам трансформации. При изменении стратегии и целей целесообразно пересматривать набор показателей, используемых для мониторинга.

Понятие «цифровая трансформация» в источнике раскрывается как широкая категория, имеющая множественные толкования. В качестве нормативного определения приводится стандарт СТБ 2583-2020, согласно которому цифровая трансформация описывает качественные революционные изменения, проявляющиеся не только в отдельных цифровых преобразованиях, но и в изменении структуры экономики с переносом центров создания добавленной стоимости в сферу выстраивания цифровых ресурсов и сквозных цифровых процессов. [4, С. 45-52].

Управление эффективностью цифровой трансформации и определение показателей эффективности рассматриваются как предмет растущего исследовательского интереса. При этом отмечается, что в опубликованных исследованиях цифровая трансформация часто рассматривается с практической стороны, а внимание смещается в сторону качественных показателей при ограниченности количественной оценки. Многомерность цифровой трансформации приводит к необходимости разграничивать показатели эффективности на нескольких уровнях: межгосударственном, государственном, отраслевом, корпоративном, а также на уровне бизнес-процессов или проектов. Государственный уровень используется для оценки цифровой трансформации страны и поддержки политических решений, включая индексы цифрового развития. Отраслевой уровень формируется наборами показателей, учитывающими специфику отрасли. Корпоративные метрики предназначены для оперативной оценки цифровизации конкретной компании.

В материалах приводятся примеры измерительных моделей и индексов. Для межстранового уровня упоминается индекс цифровой экономики и общества, используемый для мониторинга эволюционных процессов в области цифровой конкурентоспособности. В качестве отраслевого примера приводится индекс цифровизации отраслей промышленности, рассчитываемый на базе системы показателей, охватывающих активы, оборотный капитал, трудозатраты. В качестве агрегированной оценки распространения цифровых технологий в предпринимательском секторе описывается индекс цифровизации бизнеса, рассчитываемый по показателям, включающим

востребованность широкополосного Интернета, облачных сервисов, RFID-технологий, ERP-систем и включенность в электронную торговлю.

В предоставленном тексте также предложена модель метрик оценки эффективности цифровой трансформации предприятий, включающая четыре измерения: управление сотрудниками, управление системами и процессами, управление инвестициями, управление продвижением. В основе модели закладывается принцип соответствия метрик стратегическим целям компании, поскольку несогласованность метрик со стратегией снижает управленческую ценность мониторинга. Структура метрик включает показатели цифровых навыков, производительности труда, участия персонала в трансформации, числа активных пользователей, доли пользователей относительно лицензий, времени адаптации, индекса удовлетворенности сотрудников; показателей изменений в процессах, доли новых продуктов и сервисов, доли процессов на новом программном обеспечении, доли облачных бизнес-процессов, доли процессов, поддерживаемых системами искусственного интеллекта, показателей устойчивости, времени работы системы до отказа и времени устранения сбоя; показателей затрат на цифровые инновации, выручки от цифровых сервисов, операционной прибыли, числа сэкономленных часов, рентабельности инвестиций; показателей конверсии пользователей в клиентов, прибыли от клиента за период, потребительского опыта, индекса потребительской лояльности.

С учетом приведенной логики методы оценки эффективности цифровой трансформации в малых организациях целесообразно структурировать как систему взаимосвязанных расчетов и мониторинговых процедур, обеспечивающих сопоставимость «затраты - результат» по этапам цифровых изменений.

Во-первых, для оценки результативности инвестиционных решений используется рентабельность инвестиций, отражающая соотношение эффекта и затрат цифрового проекта.

Эффект в рамках цифровой трансформации раскрывается через прирост операционной прибыли, экономию затрат, рост выручки от цифровых сервисов, сокращение трудозатрат, снижение потерь от сбоев и ошибок. Затраты включают расходы на программное обеспечение, лицензии, внедрение, интеграцию, обучение персонала, сопровождение и обеспечение информационной безопасности.

Во-вторых, для контроля временного горизонта возврата вложений применяется срок окупаемости, поскольку малые организации ограничены финансовыми ресурсами и вынуждены

обосновывать последовательность цифровых инициатив.

В-третьих, при необходимости учета стоимости денег во времени применяется чистая приведенная стоимость.

В-четвертых, для оценки влияния цифровых каналов на результативность продаж и коммуникации применяется показатель конверсии пользователей в клиентов.

В-пятых, для оценки влияния цифровизации на ресурсную эффективность применяется показатель производительности труда, фиксирующий выпуск результата на одного занятого. [2,С. 360].

Цифровая трансформация в малых организациях рассматривается как масштабное мероприятие, способное улучшить поток информации внутри компании, оптимизировать продажи, повысить эффективность и увеличить доходы. При этом цифровая трансформация не имеет конечной точки завершения, поскольку требует постоянного отслеживания технологических тенденций, ориентиров рынка и гибкой адаптации стратегии. В данной логике методы оценки эффективности выполняют двойную функцию: обеспечивают количественное обоснование инвестиционных решений и формируют систему контроля прогресса цифровых изменений. Выявление областей трансформации и характеристика изменений в них под влиянием цифровизации выступают основанием планирования стратегии цифровой трансформации компании.

Список цитируемой литературы:

1. Бурыкин, Е.С., Мушкетова, Н.С. Направления развития маркетинговой деятельности малых и средних предприятий: особенности трансформации/ Е.С. Бурыкин, Н.С. Мушкетова // Вестник МФЮА. — 2020. — № 1. — С. 87-97.

2. Индикаторы цифровой экономики: 2020: сб. ст. / Г.И. Абдрахманова, К.О. Вишневский, Л.М. Гохберг [и др.]; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». — М.: НИУ ВШЭ, 2020. — 360 с.

3. Полянин, А.В., Соболева, Ю.П., Тарновский, В.В. Цифровизация процессов малого и среднего предпринимательства/А.В. Полянин // Управленческое консультирование. — 2020. — № 4 (136). — С. 80-96.

4. Хоменко, Е.Б. Цифровая экономика: актуальные вопросы теории и практики/Е.Б. Хоменко // Вестник Удмуртского университета. Серия: Экономика и право. — 2021. — Т. 31. — Вып. 1. — С. 45-52.

5. Чалова, М.В., Брагина, З.В., Игнатьева, Е.В., Харчина, Н.Б. Малый и средний бизнес: проблемы цифровизации и новые возможности/М.В. Чалова, З.В. Брагина, Е.В., Игнатьева, Н.Б. Харчина

// Вестник Алтайской академии экономики и права. — 2019. — № 10-1. — С. 131-145.

Воробьева Кира Руслановна, магистрант
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Липецкий филиал
Научный руководитель – Герсонская Ирина Валерьевна, д.э.н., доцент

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ВЕДЕНИЯ БИЗНЕСА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ

Аннотация. В статье исследован вопрос управления бизнесом и повышения его эффективности в условиях цифровой трансформации. В этих условиях достижение эффективности становится одним из ключевых факторов устойчивого роста компаний. Автором рассмотрены виды эффективности. Определены основные инструменты для оценки эффективности с использованием цифровых технологий. Наибольший эффект достигается не столько внедрением отдельных цифровых решений, сколько созданием сквозной цифровой платформы.

Ключевые слова: бизнес, цифровые технологии, финансово-хозяйственная деятельность, трансформация, эффективность.

В современных условиях цифровизация кардинально меняет характер финансовой деятельности предприятия и систему её управления. В первую очередь происходит автоматизация рутинных финансовых операций – от электронного документооборота до использования ERP- и BI-систем для анализа данных. Важно отметить, что ключевыми факторами такой трансформации «…являются технологии искусственного интеллекта и блокчейн: они позволяют компаниям переходить «от автоматизации базовых операций до полной реконфигурации финансовой функции на основе интеллектуальных технологий…» [1]. Другими словами, наибольший эффект достигается не столько внедрением отдельных цифровых решений, сколько созданием сквозной цифровой платформы финансового менеджмента.

Кроме того, цифровые технологии обеспечивают руководству оперативный доступ к большему объёму информации (реальные продажи, остатки, спрос в режиме реального времени), что делает управленческие решения более обоснованными. Прежде всего это относится к стратегическим финансовым решениям: согласно

исследованиям, своевременно принятая цифровая стратегия позволяет выбрать правильную стратегию в вопросах цифровых преобразований, которая повысит эффективность предприятия. Ученые утверждают, что «…цифровые платформы с помощью онлайн-рекламы стремятся убедить пользователя в том, что предлагаемый вариант в наиболее полной мере соответствует его потребностям. Цифровые платформы также могут различными образами выделять наиболее выгодный им вариант среди других, тем самым склоняя выбор ограниченно рациональных пользователей в свою пользу…» [7]. Таким образом, цифровая трансформация финансового управления создаёт предпосылки для гибкости капитальной структуры и оперативного принятия решений, что повышает конкурентоспособность фирмы.

Прежде всего эффективность бизнеса следует понимать как соотношение результатов деятельности организации и ресурсов, затраченных на её достижение. Другими словами, эффективность выражается отношением полученного эффекта (выгоды) к затратам на его получение. Следовательно, при положительном превышении доходов над расходами экономическая деятельность считается эффективной.

Эффективность бизнеса – комплексное понятие, отражающее способность компании достигать поставленных целей с оптимальным использованием ресурсов. Важно отметить, что высокий уровень эффективности означает не только рост прибыли, но и сбалансированное развитие по разным направлениям. Ученые отмечают, что «это прежде всего вызвано практикой управления производством…эффективности использования производственных ресурсов…» [2].

Экономические исследователи выделяют несколько видов эффективности деятельности предприятия. К ключевым из них относятся:

- Экономическая эффективность – обобщённый показатель результативности работы компании, отражающий прибыльность и конкурентоспособность организации. Она может характеризоваться суммой полученной прибыли в целом или рентабельностью предприятия.

- Финансовая эффективность – относится к финансовым результатам, определяемым через соотношение финансового эффекта и затрат. По определению, «финансовая эффективность предприятия – величина, характеризующаяся сравнением результата с затратами и ресурсами». То есть анализируются финансовые показатели (выручка, чистая прибыль) относительно вложений (капитала, затрат на

производство и прочее).

- Производственная эффективность – оценивает, насколько экономно используется труд, оборудование и материалы при выпуске продукции. Проще говоря, сколько продукции выпущено при минимально возможных затратах ресурсов. Производственная эффективность означает расходование наименьшего объема ресурсов для изготовления запланированного объема продукции.

- Эффективность использования ресурсов – отражает результативность отдельного вида ресурсов [6]. Например, измеряется соотношением объёма продукции или прибыли к затратам конкретного ресурса (рабочей силы, основных фондов, оборотных средств). Учеными отменено, что «на основе анализа…принимаются управленческие решения, направленные на…повышение эффективности использования ресурсов…» [3].

- Управленческая (организационная) эффективность – характеризует качество работы руководства и системы управления. Иными словами, эффективно управляемая организация способна быстро адаптироваться к изменениям, вводить инновации и улучшать свои позиции.

- Маркетинговая эффективность – связана с результативностью маркетинговых мероприятий и выводом продуктов на рынок. Оценивается через соотношение маркетинговых затрат и полученных рыночных результатов: прирост доли рынка, узнаваемость бренда, возврат на маркетинг (ROMI) и другие маркетинговые KPI.

- Социальная эффективность – характеризует вклад предприятия в развитие общества и социальной сферы. В её основе – создание рабочих мест, развитие кадрового потенциала, программы корпоративной социальной ответственности, повышение уровня жизни общества. Выделяют, например, создание новых рабочих мест или обучение персонала, даже при условии низкой финансовой отдачи проекта, как социально эффективные решения [5]. В литературе подчеркивается, что выделяют также «социальные» виды эффективности.

- Экологическая эффективность – отражает степень минимизации негативного воздействия на окружающую среду при хозяйственной деятельности. Это значит снижение потребления ресурсов (энергии, воды), уменьшение выбросов и отходов производства. Как справедливо отмечается, «в целом выделяют экологические виды эффективности деятельности. Например, переход на возобновляемые источники энергии или снижение энергопотребления производства считается экологически эффективным

решением в долгосрочной перспективе» [6].

- Другие виды эффективности – включают инновационную (эффективность внедрения новшеств), инвестиционную (эффективность инвестиционных проектов), управленческую эффективность (эффективность менеджмента, результативность оргструктуры и т.д.) и другие. Важно отметить, что все перечисленные виды эффективности взаимосвязаны и зачастую дополняют друг друга.

Для оценки эффективности применяются как количественные, так и качественные показатели. Такая информация будет полезна руководителю в процессе принятия решений [4]. Количественные (финансовые) индикаторы включают, прежде всего, рентабельность собственного капитала (ROE) и отдачу на вложенный капитал (ROI), а также оборачиваемость активов, соотношение прибыли и затрат и др. Качественные индикаторы оценивают восприятие результатов деятельности: к ним относятся индекс потребительской удовлетворённости (CSI) и ESG-факторы (окружающая среда, социальная ответственность, управление). Ученые отмечают, что «технологические достижения, такие как Интернет вещей, большие данные и искусственный интеллект, способствуют созданию более эффективных и гибких бизнес-моделей, которые отвечают требованиям времени» [2]. Следовательно, цифровая трансформация бизнеса ускоряет процессы, оптимизирует использование ресурсов и расширяет аналитические возможности менеджмента, что в целом способствует повышению эффективности компании в современных условиях.

Кроме того, в современном анализе эффективности вводят качественные (нематериальные) индикаторы, которые отражают более широкое представление о результативности бизнеса. Среди таких показателей:

- CSI (Customer Satisfaction Index) – «индекс удовлетворенности клиентов. Он показывает, насколько клиенты довольны продуктами, услугами и сервисом компании». Высокий CSI указывает на эффективную работу маркетинга и сервисных служб, что косвенно повышает эффективность бизнеса за счёт лояльности клиентов и роста продаж [5].

- ESG-факторы (Environmental, Social, Governance) – комплексные показатели устойчивого развития. Они оценивают эффективность бизнеса с точки зрения экологии (E), социальной ответственности (S) и корпоративного управления (G) [8]. Включение ESG-метрик в систему показателей позволяет оценить нематериальную эффективность и риски компании, связанные с экологией и социальными аспектами.

Таким образом, цифровая экономика создаёт как новые возможности, так и новые вызовы для предприятий. Для успешного развития фирмам необходимо интегрировать цифровые технологии в инвестиционные и финансовые процессы, внедрять современные методы анализа данных, совершенствовать систему управления и адаптировать бизнес-модели к цифровой среде. Повышение эффективности инвестиционной и финансовой деятельности является основой устойчивого развития предприятия и его конкурентоспособности в условиях стремительно меняющейся цифровой экономики.

Список цитируемой литературы:

1. Азымова, С. Цифровая трансформация бизнеса: вызовы и возможности / С. Азымова, Л. Оразлыева, М. Джорагулыев // Научный журнал «CETERIS PARIBUS». – 2025. – № 4. – С. 97-99

2. Березин, И. В. Продвижение цифровой экономики в сфере частного предпринимательства / И. В. Березин // Прогрессивная экономика. – 2024. – № 11. – С. 154-162.

3. Герсонская, И. В. Анализ финансовой отчетности: учеб. пособие / И.В. Герсонская. – Липецк, 2015. – 93 с.

4. Герсонская, И. В. Учет производственных затрат предприятия по центрам ответственности / И. В. Герсонская // Дневник науки. – 2019. – № 1 (25). – С. 45.

5. Ермек, К. С. Цифровая трансформация бизнеса: ключевые технологии и преимущества / К. С. Ермек, М. Г. Есмаганбет // Международный научный журнал «ВЕСТНИК НАУКИ». – 2024. – Т. 4, № 5 (74). – С. 1391-1396.

6. Кознов, А. Б. Особенности цифровой трансформации бизнес-процессов организаций / А. Б. Кознов // Экономические и социально-гуманитарные исследования. – 2024. – № 1 (41). – С. 29-38.

7. Тутов, Л. А. Цифровые технологии на службе у предпринимательства: новые вызовы для регулирования / Л. А. Тутов, А. А. Измайлов // Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика. – 2024. – № 59 (3). – С. 3-20.

8. Чернышов, Д. А. Методические основы цифровой трансформации бизнеса / Д. А. Чернышов, А. Ю. Анисимов // Вестник Академии знаний. – 2024. – № 1 (60). – С. 636-641.

Герсонская Ирина Валерьевна, д.э.н., доцент
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Липецкий филиал

ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОЛИТИКА РОССИИ В УСЛОВИЯХ ПРОТИВОДЕЙСТВИЯ ГЛОБАЛЬНЫМ ВЫЗОВАМ

Аннотация. В статье рассматривается государственная политика России в условиях неопределенности. Обоснована ее значимость в процессе общественного развития, цель и приведены основные задачи. Исследованы элементы в составе государственной политики. Автор аргументирует особенности ее формирования при возникновении глобальных проблем, усилении санкционного давления, рискогенности. Систематизированы причины, препятствующие устойчивому развитию социально-экономической системы страны. Выявлены приоритетные направления трансформации государственной политики России под влиянием внешних и внутренних рисков. Автором сформулированы предложения по совершенствованию государственной политики в экономической и социальной сфере для современного этапа.

Ключевые слова: государственная политика, риск, санкционное давление, социально-экономическая система, устойчивое развитие.

Государственная политика России служит ключевым вектором для развития промышленности и общества и ее «…целесообразно рассматривать в качестве одной из составных компонент целостной социально-экономической системы страны…» [4, с. 55]. Это система стратегических решений, принимаемых на государственном уровне для обеспечения устойчивого экономического роста в кратко- и долгосрочной перспективе. Ее суть заключается в регулировании отношений между различными группами общества для достижения устойчивого развития экономики и повышения общего благосостояния.

Ключевые функции государства в этой сфере – предоставление качественных общественных услуг, выполнение социальных обязательств и эффективное регулирование экономики. Эта политика носит долгосрочный характер и имеет измеримые цели. И как отмечают Р.А. Шичиях, Д.Ш. Мусостова и В.Н. Смирнов, «государственная политика… остается ключевым инструментом управления социально-экономическими процессами в условиях глобальных вызовов…» [9, с. 1199], а как утверждает П.А. Батайкин, «…экономическая политика государства неотделима от ее социальной составляющей…» [2, с. 9].

Цели государственной политики базируются на актуальной

социально-экономической ситуации в стране и направлены на достижение важнейших общественных приоритетов. Данная политика многогранна и включает такие взаимосвязанные элементы, как:

- бюджетно-налоговая и денежно-кредитная политика, направленные на управление бюджетом, налогами и денежной массой,
- внешнеэкономическая и оборонная политика, включая информационную безопасность государства,
- инновационная, технологическая и инвестиционная политика, обеспечивающая повышение конкурентоспособности государства,
- развитие социальной сферы, а именно политика в области занятости, здравоохранения, образования, демографии и экологии.

Современная социально-экономическая политика России – это инструмент государственного управления, направленный на улучшение жизни граждан и условий для хозяйственной деятельности. Главная задача – обеспечить инклюзивный, социально-ориентированный экономический рост. Не менее важным является, по мнению И.В. Минаковой, Е.И. Масалова, С.Р. Левшаковой и Д.А. Щукиной, «…стимулирование национальной экономики с помощью мер, позволяющих ограничить импорт…» [7, с. 34]. Это подразумевает не только укрепление системы национальной экономики страны и ее конкурентоспособности, но и инвестиции в человеческий капитал, повышение уровня жизни, снижение социального неравенства в обществе и бедности. Реализацией этой политики занимаются все экономические субъекты, но ведущая роль отводится государственному сектору: органам власти, государственным корпорациям, предприятиям и бюджетным учреждениям. Ключевыми направлениями их работы являются социальная, структурная, инновационная и антикризисная деятельность, а также сохранение благоприятной экологической среды.

В последние годы Россия столкнулась с рядом вызовов: ужесточение санкционного давления и замедление экономики, сокращение малого и среднего бизнеса, рост инфляции и снижение доходов населения. Это привело к возникновению проблем в реальном секторе экономики и обострило социальную напряженность. Несмотря на сложную мировую экономическую конъюнктуру и замедление темпов экономического роста в 2022 году, российская экономика уже в 2023-2024 показала свою устойчивость, а рост ВВП составил 3,6-4,1%. Эта стабильность создает потенциал для дальнейшего роста, хотя проблемы импортозамещения, технологического развития, повышения конкурентоспособности экономики, изыскания новых рынков сбыта и повышения уровня жизни населения остаются актуальными.

В условиях усиления внешних рисков в России происходит

переориентация государственных приоритетов, а «…государство периодически видоизменяет социально-экономическую политику и модифицирует цели, направления государственного регулирования экономики…» [5, с. 31]. Поэтому Правительство РФ концентрируется на решении социальных проблем, повышении уровня жизни, развитии комфортной среды и человеческого капитала. По мнению О.М. Рой, «…государству необходимо внимательнее относиться к внутренним факторам риска, рассматривая такие важнейшие социальные сферы, как образование, здравоохранение и культуру…» [8, с. 107]. Эти цели являются центральными для современной социально-экономической политики, представляющей собой комплекс административных мер для стимулирования экономического роста и решения общественных задач, и являются, по мнению Х.А. Гаджиева, «…определяющим фактором выработки и реализации государственной политики…» [3, с. 113].

Поэтому государственная политика в Российской Федерации на современном этапе включает следующие направления развития:

- технологический прорыв: цифровизация, модернизация отечественного производства, рост производительности труда в реальном секторе и снижение энергоемкости,
- поддержка бизнеса: развитие МСП, что способствует росту занятости,
- международная кооперация, включающая развитие экспорта несырьевых товаров и углубление интеграции в рамках ЕАЭС,
- развитие инфраструктуры, а именно, модернизация транспортных и энергетических сетей для улучшения связности страны,
- дальнейшая цифровизация – внедрение цифровых технологий во всех отраслях, создание современной IT-инфраструктуры,
- производительность труда, и в первую очередь, ее повышение на предприятиях несырьевого сектора,
- социальное развитие, направленное на повышение благосостояния, доступность медицины и образования, улучшение демографической ситуации и системы социальной защиты,
- экология и инфраструктура: внедрение «зеленых» технологий и развитие инфраструктуры,
- макроэкономическая стабильность, то есть контроль инфляции, изоляция бюджета от внешней волатильности и регулирование тарифов естественных монополий.

При достижении поставленных целей ожидаются значительные структурные изменения: снижение доли топливно-энергетического экспорта при росте доли продукции машиностроения, химической и пищевой промышленности. В самом ВВП может увеличиться доля

услуг и обрабатывающего сектора. Устойчивость на рынке труда и рост доходов населения будут поддерживать потребительский спрос. В результате реализации этой комплексной политики темпы роста ВВП могут стабилизироваться на высоком уровне при низкой инфляции, а увеличение доли инвестиций в ВВП будет способствовать технологическому развитию и достижению национальных целей.

На фоне текущих вызовов, таких как демографические проблемы, падение доходов граждан, снижение рентабельности бизнеса и др., Правительство РФ разрабатывает программы для смягчения последствий кризиса, учитывающие, как отмечают М.С. Джамалов и М.М. Магомедова, «…приоритеты социально-экономического развития страны, включая национальные цели и обеспечение национальной безопасности…» [6, с. 125]. Сегодня приоритет отдается развитию человеческого капитала, поддержке рождаемости, созданию современной инфраструктуры, улучшению экологии и цифровизации. Деятельность государства сосредоточена на формировании стабильной среды для экономической активности и предпринимательства. А основными направлениями государственной политики становятся:

- создание условий для устойчивого развития общества,
- широкое внедрение инновационных и цифровых технологий во все отрасли экономики,
- предоставление качественных общественных благ и услуг населению и бизнесу,
- повышение уровня и качества жизни всех категорий граждан,
- развитие человеческого потенциала и внедрение социальных инноваций,
- повышение эффективности и конкурентоспособности национальной экономики на мировой арене.

Реализацией этих направлений занимается государственный сектор, включающий органы власти, государственные компании и социальные учреждения. Эта работа ведется в рамках национальных проектов и целевых программ на федеральном и региональном уровнях. Субъекты РФ имеют право разрабатывать собственные программы в развитие общегосударственных инициатив. Для эффективности управления госрасходы должны быть напрямую увязаны с конкретными результатами и ключевыми показателями эффективности.

Таким образом, государственная политика представляет собой стратегический план долгосрочного развития страны, нацеленный на обеспечение устойчивого роста экономики и общественного благополучия. Этот основной план развития современного государства, по мнению Д.А. Афиногенова, «…определяющий на долгосрочную

перспективу…основные цели и задачи обеспечения национальной безопасности, социально-экономического развития…» [1, с. 171]. Такая политика нацелена на комплексное удовлетворение общественных потребностей и регулирование экономической системы. Ожидается, что экономический рост будет достигнут за счет прямых государственных инвестиций и их мультипликативного эффекта, когда каждое вложенное рубль приносит дополнительный доход в смежных отраслях.

Список цитируемой литературы:

1. Афиногенов, Д.А. Государственная политика в сфере стратегического планирования / Д.А. Афиногенов // Вестник МГИМО-Университета. – 2022. – № 15 (4). – С. 167-176.

2. Батайкин, П.А. Политика и право, как основа формирования государственной социально-экономической политики / П.А. Батайкин // Вестник экономики, права и социологии. – 2022. – № 2. – С. 7-11.

3. Гаджиев, Х.А. Национальная идея как детерминанта государственной политики / Х.А. Гаджиев // Власть. – 2024. – № 6. – С. 110-114.

4. Герсонская, И.В. Государственное регулирование экономики: эволюция концепций и современные приоритеты в России / И.В. Герсонская // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2024. – № 1 (145). – С. 54-59.

5. Герсонская, И.В. Научные подходы к экономической категории «эффективность государственного сектора» / И.В. Герсонская // Вестник евразийской науки. – 2020. – Т. 12, № 2. – С. 31.

6. Джамалов, М.С. Государственные программы как инструменты социальной государственной политики / М.С. Джамалов, М.М. Магомедова // Инновационная экономика: информация, аналитика, прогнозы. – 2023. – № 6 – С. 124-129.

7. Минакова, И.В. Реванш государственной политики протекционизма в современной экономике / И.В. Минакова, Е.И. Масалов, С.Р. Левшакова, Д.А. Щукина // Регион: системы, экономика, управление. – 2024. – № 2 (65). – С. 27-36.

8. Рой, О.М. Государственная политика в сфере безопасности: выбор приоритетов / О.М. Рой // Антиномии. – 2023. – Т. 23, № 1. – С. 107-122.

9. Шичиях, Р.А. Концепция современной государственной политики Российской Федерации / Р.А. Шичиях, Д.Ш. Мусостова, В.Н. Смирнов // Вестник Академии знаний. – 2025. – № 2 (67). – С. 1199-1204.

Губанова Надежда Анатолиевна, магистрант
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Липецкий филиал, г. Липецк

СНИЖЕНИЕ НЕОПРЕДЕЛЁННОСТИ В СТРОИТЕЛЬНОМ БИЗНЕСЕ ЧЕРЕЗ ЦИФРОВУЮ ТРАНСФОРАЦИЮ И УПРАВЛЕНИЕ ДАННЫМИ

Аннотация. В статье рассматривается влияние цифровой трансформации на эффективность строительного бизнеса. Показаны системные эффекты – оптимизация бизнес моделей, ускорение управленческих циклов, повышение точности прогнозирования. Описаны ключевые цифровые инструменты: ERP-системы, IoT, BIM-технологии, дополненная и виртуальная реальность, дроны, цифровые двойники. Перечислены экономические и организационные эффекты – снижение издержек, оптимизация сроков, повышение управляемости и адаптивности копаний. Так же обозначены барьеры внедрения: кадровый дефицит, высокая стоимость решений, сопротивление персонала. Сделан вывод, что устойчивые результаты достигаются лишь при системном подходе, учитывающем специфику строительной отрасли.

Ключевые слова: цифровая трансформация в строительстве; экономические эффекты цифровизация ERP-системы в строительном бизнесе; технологии IoT и BIM.; управление строительными проектами; барьеры внедрения цифровых решений.

Цифровые технологии выступают источником экономических эффектов, выходящих за рамки прямого сокращения затрат. Они создают предпосылки для оптимизации бизнес-моделей, ускорения управленческих циклов и повышения точности прогнозирования. Экономический эффект цифровизации проявляется не одномоментно, а накапливается по мере интеграции цифровых инструментов в ключевые процессы организации, что требует системного и последовательного подхода к их внедрению.

Несмотря на универсальный характер цифровых технологий, их влияние на эффективность бизнеса проявляется по-разному в зависимости от отрасли. Строительный бизнес характеризуется высокой неоднородностью процессов, значительной долей индивидуальных проектов и зависимостью результатов от внешних факторов, что осложняет прямое заимствование цифровых решений, успешно применяемых в промышленности или сфере услуг. Цифровая

трансформация в строительстве предполагает не просто внедрение технологий, а перестройку взаимодействия между проектированием, снабжением, производством и управлением, что делает данный процесс более сложным и длительным. При этом именно отраслевые особенности строительства усиливают потенциальный эффект цифровизации. Высокая стоимость ошибок, длительные сроки реализации проектов и значительные объемы ресурсов создают ситуацию, при которой даже незначительные улучшения управляемости и координации способны привести к ощутимым экономическим результатам. Однако достижение таких эффектов возможно лишь при условии целенаправленного внедрения цифровых решений, учитывающих специфику строительной деятельности [1,С. 411].

Практическая реализация цифровой трансформации в строительстве осуществляется через внедрение специализированных цифровых технологий, ориентированных на управление ресурсами, процессами и информационными потоками.

Одним из базовых инструментов в данном контексте выступают ERP-системы, которые обеспечивают интеграцию данных о финансах, материальных ресурсах, персонале и производственных операциях. Для строительных компаний такие системы создают условия для более согласованного планирования, контроля затрат и распределения ресурсов между проектами, что особенно важно при параллельной реализации нескольких объектов [2,С. 25].

Наряду с этим все более существенную роль играют технологии интернета вещей (IoT), применяемые для мониторинга состояния оборудования, контроля условий труда и отслеживания хода строительных работ. Использование датчиков и систем удаленного наблюдения облегчает сбор объективной информации о происходящих процессах, снижает зависимость от субъективных оценок и повышает оперативность управленческих решений [3,С. 129].

Отдельно нужно отметить цифровые решения, ориентированные на проектирование и визуализацию строительных объектов. Применение BIM-технологий, а также инструментов дополненной и виртуальной реальности, дронов и цифровых двойников формирует единое информационное пространство проекта, что облегчает координацию участников, снижает вероятность ошибок на стадии проектирования и позволяет выявлять потенциальные проблемы еще до начала или в ходе строительства [4,С. 147].

Экономические и организационные эффекты цифровизации в строительстве проявляются как в прямых, так и в опосредованных

результатах деятельности компаний. В первую очередь, цифровые решения создают условия для снижения издержек и оптимизации сроков реализации проектов за счет более точного планирования, координации работ и контроля использования ресурсов. Повышение управляемости процессов позволяет минимизировать потери, связанные с простоями, перерасходом материалов и несогласованностью действий участников строительного проекта.

Наряду с экономическими результатами цифровизация оказывает заметное влияние на организационную структуру и логику управления строительным бизнесом. Усиление прозрачности процессов и доступность информации в режиме реального времени способствуют перераспределению управленческих функций и снижению зависимости от многоуровневых согласований, что в свою очередь облегчает принятие решений и повышает адаптивность компании к изменениям внешней и внутренней среды, что особенно важно в условиях нестабильности строительного рынка.

В более широком контексте цифровизация формирует предпосылки для укрепления конкурентных позиций строительных организаций. Компании, использующие цифровые инструменты комплексно и системно, получают возможность точнее прогнозировать результаты деятельности, быстрее реагировать на изменения спроса и эффективнее управлять портфелем проектов.

Отметим, что несмотря на значительный потенциал цифровизации, ее внедрение в строительном бизнесе сопровождается рядом ограничений, способных снизить ожидаемые эффекты. В первую очередь, речь идет о кадровых и финансовых барьерах, связанных с дефицитом специалистов, обладающих необходимыми цифровыми компетенциями, а также с высокой стоимостью внедрения и сопровождения цифровых решений. Для многих строительных компаний, особенно среднего и малого масштаба, эти факторы становятся сдерживающими при принятии решений о цифровых преобразованиях.

Также цифровая трансформация затрагивает сложившиеся организационные практики и распределение ответственности, что нередко вызывает сопротивление со стороны персонала. Изменение привычных процедур, рост требований к квалификации и необходимость освоения новых инструментов могут восприниматься как источник неопределенности и дополнительных рисков [5,С. 15].

Таким образом, цифровая экономика выступает значимым фактором повышения эффективности строительного бизнеса, формируя новые условия организации и управления хозяйственной

деятельностью за счет интеграции данных, цифровых технологий и управленческих решений. В свою очередь, влияние цифровизации на эффективность строительных компаний носит комплексный характер и проявляется не только в сокращении издержек и оптимизации сроков реализации проектов, но и в повышении прозрачности процессов, управляемости ресурсов и адаптивности бизнес-моделей к изменяющимся условиям отраслевой среды. В то же время специфика строительного бизнеса обусловливает необходимость целенаправленного и системного внедрения цифровых инструментов, учитывающего проектный характер деятельности, высокую капиталоемкость и организационную сложность процессов, поскольку лишь при таком подходе цифровая экономика формирует устойчивые предпосылки для долгосрочного роста эффективности и конкурентоспособности строительных организаций.

Список цитируемой литературы:

1. Котов, Д.В. Проблемные вопросы применения цифровых платформ в деятельности строительных организаций / Д.В. Котов, М.С. Гусарова // Научный Лидер. – 2025. – № 3 (204). – С. 15.

2. Немчинова, А.В. Развитие цифровой экономики в сфере строительства / А.В. Немчинова, Е.Р. Калимуллина, Г.К. Азнабаева // Новые вызовы цифровизации в стратегическом развитии регионов : материалы VII Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. – Владимир, 2025. – С. 411.

3. Хорошун, Д.А. Повышение эффективности строительного комплекса на основе применения Интернета вещей / Д.А. Хорошун, Ю.В. Гущина // Актуальные проблемы и перспективы развития строительного комплекса : сборник трудов Международной научно-практической конференции. – Волгоград, 2024. – С. 129.

4. Шарипова, Е.А. Влияние внедрения цифровых технологий на эффективность строительной отрасли / Е.А. Шарипова // Управленческий учет. – 2025. – № 8. – С. 147.

5. Эльгукаева, Л.А. ERP-система как инструмент цифровой трансформации строительного предприятия / Л.А. Эльгукаева, З.А. Амагова // Вестник ГГНТУ. Гуманитарные и социально-экономические науки. – 2024. – Т. 20. – № 1 (35). – С. 25.

Долгов Николай Михайлович, аспирант
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Липецкий филиал, г. Липецк
Научный руководитель – Соловьёва Виктория Викторовна, д.и.н., профессор

ЭВОЛЮЦИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ В РОССИЙСКОЙ ИМПЕРИИ: ОТ ВЕЛИКИХ РЕФОРМ К КРИЗИСУ НАЧАЛА XX ВЕКА

Аннотация. Статья анализирует эволюцию государственного управления в Российской империи от Великих реформ до кризиса начала XX века. На основе историко-правового подхода выявлены ключевые противоречия между модернизацией общества и консервативной политической системой, приведшие к институциональному краху.

Ключевые слова: Российская империя, государственное управление, Великие реформы, контрреформы, самодержавие, Государственная дума, конституционный кризис, модернизация.

Период с 1861 по 1917 год стал для Российской империи эпохой глубокой и болезненной трансформации. Попытка адаптировать архаичные институты самодержавного управления к требованиям индустриальной эпохи породила серию масштабных реформ, сменившихся частичным откатом, а затем — политическим экспериментом по созданию дуалистической монархии. Эволюция государственного управления в эти годы носила прерывистый, цикличный характер («реформы — контрреформы — вынужденные уступки»), что в конечном итоге привело к параличу власти и её краху [4, с. 180].

Стартовой точкой модернизации управления стала отмена крепостного права в 1861 году, потребовавшая перестройки всей системы отношений между государством и обществом. Крестьянская реформа создала институт мировых посредников для урегулирования поземельных отношений и перевела крестьян в статус свободных сельских обывателей, хотя и с сохранением общины, выкупных платежей и ограничением гражданской правоспособности. Это преобразование стало катализатором для последующих реформ, затронувших ключевые сферы государственного управления [2, с.5].

Земская (1864) и городская (1870) реформы, создав всесословные выборные органы местного самоуправления, заложили основу для децентрализации управления в хозяйственной и социальной сферах.

Судебная (1864) и военная (1874) реформы сформировали независимую правовую систему и современную массовую армию, став важнейшими элементами модернизации государственного аппарата (таблица 1).

Таблица 1

Судебная (1864) и военная (1874) реформы сформировали независимую правовую систему и современную массовую армию, став важнейшими элементами модернизации государственного аппарата

Реформа (год)	Сущность преобразования	Инновация в системе управления	Ограничения и противоречия
Крестьянская (1861)	Отмена крепостного права	создание института мировых посредников; перевод крестьян в статус свободных сельских обывателей	сохранение общины, выкупные платежи, малоземелье
Земская (1864)	Создание органов местного самоуправления в уездах и губерниях	введение выборного всесословного представительства; децентрализация управления	куриальная избирательная система обеспечивала преобладание дворян; отсутствие центрального земского органа
Судебная (1864)	Создание новой системы судопроизводства	независимость суда, равенство перед законом, суд присяжных, адвокатура	реформа не распространялась на политические дела и ряд отдаленных регионов
Городская (1870)	Реформа городского самоуправления	создание бессословных городских дум и управ на основе имущественного ценза	жесткий контроль со стороны администрации
Военная (1874)	Введение всесословной воинской повинности	создание массовой армии современного типа с сокращенными сроками службы и развитой системой запаса	сохранение многочисленных льгот для привилегированных слоев

Каждая реформа привносила значительные управленческие инновации, но одновременно содержала внутренние ограничения и противоречия. В целом, реформы 1860-1870-х годов создали элементы гражданского общества и правового государства, но оставили нетронутой центральную систему самодержавного управления, основанную на единоличной власти монарха и всевластии бюрократии. Это породило фундаментальный системный конфликт между новыми общественными силами, активизировавшимися благодаря реформам, и старыми институтами, не желавшими уступать свои позиции [1, с.17].

Правление Александра III (1881-1894) ознаменовалось резким поворотом к политике «укрепления устоев» и контрреформам, начало которым положил царский манифест о незыблемости самодержавия от 29 апреля 1881 года. Управленческая философия этого периода выражалась в усилении административной опеки, полицейского контроля и сословных начал в ущерб общественной инициативе. Ключевой мерой этого курса стало введение института земских начальников в 1889 году. Назначаемые из потомственных дворян, они получили обширную судебно-административную власть над крестьянством, фактически восстановив элементы помещичьей власти и поставив под полный контроль крестьянское самоуправление. Это была сознательная попытка вернуть управление деревней в руки дворянства и восстановить патриархальные отношения.

Новые Положения о земских (1890) и городских (1892) учреждениях ужесточили избирательные цензы, увеличили долю дворянства в земствах и поставили все сколько-нибудь значимые решения органов самоуправления под прямой контроль и утверждение губернской администрации. Земские и городские управы фактически превращались в исполнительные органы губернаторской власти. Параллельно усиливался полицейско-бюрократический контроль: были расширены полномочия Министерства внутренних дел и Отдельного корпуса жандармов, ужесточена цензура (1882), ограничена автономия университетов (1884), в начальной и средней школе восстановлены сословные принципы.

Контрреформы не отменили формальные достижения 1860-х годов, но существенно исказили их первоначальный либеральный дух, вернув в практику управления сословно-бюрократические принципы. Этот курс заморозил развитие общественной инициативы, восстановил барьер между государством и обществом и накопил социальное напряжение, которое вырвалось наружу в следующее царствование. Александр III и его окружение выбрали путь консервативной стабилизации, который оказался лишь отсрочкой системного кризиса.

Нарастание социально-политического кризиса в начале XX века, усугубленного неудачной Русско-японской войной, вынудило власть пойти на радикальные изменения системы управления. Царский Манифест 17 октября 1905 года даровал России общественные свободы – неприкосновенность личности, свободу слова, собраний, союзов, объявил о выборах в Государственную думу и придал ей характер законодательного учреждения. Основные государственные законы 23 апреля 1906 года оформили новую конституционную конструкцию.

Парадокс новой системы заключался в её глубокой

половинчатости и внутренней противоречивости. Государственная дума, будучи всероссийским представительным органом, не контролировала правительство, которое оставалось ответственным исключительно перед императором согласно статье 11 Основных законов. Исполнительная власть, по-прежнему сосредоточенная в руках монарха и назначаемых им министров, не могла полностью игнорировать Думу, особенно в вопросах бюджета и законодательства, но и не желала делить с ней реальную политическую ответственность. Это порождало перманентный институциональный кризис, управленческую неэффективность и так называемую «министерскую чехарду».

Кризис системы управления достиг своего апогея в годы Первой мировой войны. Неспособность верховной власти организовать эффективное взаимодействие с мобилизованным обществом, представленным в Прогрессивном блоке Думы, Земгоре и военно-промышленных комитетах, стала фатальной. Частые и немотивированные смены министров («министерская чехарда»), влияние на принятие государственных решений придворных кругов и Г. Распутина окончательно дискредитировали монархию в глазах политической элиты и широкой общественности [3, с. 210]. Правительство утратило субъектность и способность к самостоятельной политической роли. Февраль 1917 года застал государственный аппарат империи в состоянии полного паралича. Легитимность и воля к власти покинули императорский престол, авторитет и дееспособность – правительство. Даже Государственная дума, формально наделенная конституционным статусом, оказалась не в состоянии принять на себя бремя управления, оставаясь скованной действовавшим законодательством. Финальной точкой этого системного распада стало подписание Николаем II акта об отречении 2 марта, ознаменовавшее конец более чем трехсотлетней монархической эпохи.

На основе выполненного анализа, можно отметить, что эволюция государственного управления в Российской империи от Великих реформ до 1917 года представляет собой трагический путь незавершенной и непоследовательной адаптации архаичных политических институтов к вызовам модернизации.

Список цитируемой литературы:

1. Видова, Т. А. Формирование элементов гражданского общества в России в результате реформ 1860-х годов / Т. А. Видова // Вестник Московского университета имени С. Ю. Витте. Серия 2:

Юридические науки. – 2024. – № 3 (43). – С. 15–22.

2. Дахина, А. А. Эволюция органов исполнительной власти в Российской империи XIX – начало XX вв. : автореф. дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.01 / А. А. Дахина ; Казанский (Приволжский) федеральный университет. – Казань, 2016. – 24 с.

3. Платонов, О. А. Жизнь за царя и Августейшая семья / О. А. Платонов. – Москва : Алгоритм, 2017. – 544 с. (Приводится: Распутин, Г. Е. Избранные мысли, письма и телеграммы царской семьи).

4. Субботина, В. В. Цели и результаты государственной политики в сфере начального народного образования в период с 1861 по 1917 г. / В. В. Субботина // Молодой ученый. – 2018. – № 47 (233). – С. 179–183. – URL: https://moluch.ru/archive/233/54109.

Дронова Наталия Александровна, ст. преподаватель
ГОБПОУ Липецкий колледж индустрии сервиса

К ВОПРОСУ О ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Аннотация. В статье рассматриваются сущность цифровой трансформации, её основные виды, взаимосвязь с массивами данных и их использованием в современных отраслях экономики, отмечены перспективы цифровой трансформации в ближайшем будущем.

Ключевые слова: цифровая трансформация, данные, цифровые технологии, ориентация на клиента, методы цифровой трансформации, прогностическая аналитика.

В современном бизнесе цифровая трансформация и данные могут быть использованы как ресурс снижения неопределенности. Это связано с тем, что цифровые технологии дают возможность приспособится современным компаниям к происходящим изменениям в экономике.

Цифровая трансформация является процессом движения изменений, формирования моделей и подходов в работе предприятия и в работе с клиентами. Среди новшеств в цифровой трансформации выделяют оптимизацию процессов, ориентацию на клиента и культуру тестирования идей. История зарождения цифровой трансформации представлена в таблице 1.

Новые идеи в трансформации позволяют оптимизировать

многочисленные задачи, упрощают использование облачных платформ, клиент ориентированная функция чат-ботов и мобильные приложения помогают бизнесу, тестирование идей позволяет выбрать верную и принять правильное маркетинговое решение.

Цифровая трансформация оперирует точными данными, обладающими полнотой и актуальностью в современном времени. Массивы данных позволяют избежать ошибок в реализации стратегии, увидеть узкие места в планировании, избежать неактивности бизнес-процессов [1, С.125].

Данные дают возможность спрогнозировать будущие тенденции в экономике и оптимизировать эффективное распределение ресурсов. Однако, при цифровой трансформации, необходим мониторинг данных в реальном режиме времени, что позволяет современным предприятиям отследить процесс реализации стратегии и подстроиться к изменяющимся условиям рынка.

Таблица 1

Краткая история цифровой трансформации

Годы	Наименование этапа	Примеры
1960-1980 гг.	Автоматизация процессов	Массовый переход на станки и компьютеры
1980-1990 гг.	Зарождение интернет-торговли	Смена подходов к бизнесу, электронная коммерция
2000-е гг.	Развитие мобильных технологий	Появление смартфонов и мобильных приложений, использование CRM-систем
2010-е гг.	Популяризация социальных сетей и больших данных	Социальные сети становятся площадками для общения с клиентами

В процессе цифровой трансформации, необходимо снижать уровень неопределенности, для этого применяют следующие методы, представленные в таблице 2.

Цифровая трансформация является процессом переосмысления и соответственно изменения бизнес-моделей. Это не только о применении новых эффективных технологий, но и культурные трансформации, изменение мышления руководителя предприятия и подходов внутри организации [2, С.4].

Современные тренды в цифровой трансформации – это искусственный интеллект, облачные вычисления, блокчейн, интернет устройств, мета-вселенные и виртуальная реальность. Все эти факторы позволяют повысить точность аналитики, взаимодействие с клиентами через голосовых помощников, переход на облачные платформы для хранения данных и управление IT-ресурсами, использование

программных решений (SaaS), применение блокчейн технологий для повышения прозрачности и безопасности транзакций.

Таблица 2

Методы снижения неопределенности в процессе цифровой трансформации

Метод	Характеристика	Примеры
1. Анализ данных	Выявляет риски и корректирует стратегию	Российская сеть супермаркетов, внедрение в 2020 году облачной аналитики управления запасами
2.Прогнозирование	Предсказывает изменения на рынке	Производство одежды на международных рынках, внедрения мессенджера для сбора информации
3. Смарт-контракты	Автоматизирует цифровые соглашения	Запуск заранее прописных действий при определенных условиях

История эволюции цифровой трансформации наглядно показывает, что технологии кардинально меняют бизнес-картину рынка. Актуальные новшества до сих пор продолжают оказывать значительное влияние на малый и средний бизнес, принуждая компании приспосабливаться к инновациям. И руководство тех компаний, которые понимают этот контент, эффективно развивают свою стратегию в рамках цифровой трансформации.

В последние годы цифровая трансформация бизнес-сообщества продолжает активно развиваться, чему совершенно не мешают условия неопределенности. Так, например, в 2022 году средние и крупные компании мира вложили 1, 85 триллиона долларов в стартапы по цифровой трансформации. По прогнозу, к 2026 году, ожидается рост затрат на цифровую трансформацию до 3, 4 триллиона долларов, что представлено на рисунке 1. Цифровизация бизнеса стала одним из приоритетных направлений в условиях неопределенности и залогом операционной эффективности и оптимизации процессов компаний.

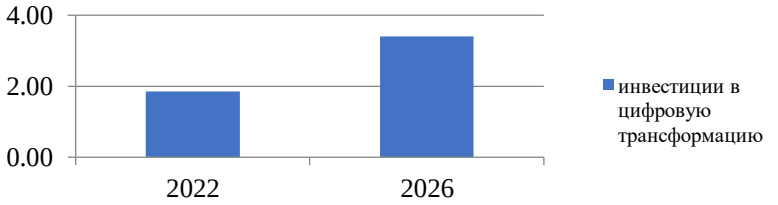


Рис.1. Объёмы инвестиций в цифровую трансформацию средних и крупных компаний мира, триллион рублей

Компании не обращают внимание, на наличие рисков и продолжают инвестировать в технологии и считают, что именно это стимулирует деятельность в сторону положительной динамики. Это является залогом конкурентоспособности данных компаний на рынке. По данным исследований примерно 65% компаний готовы создавать новые цифровые идеи и решения.

Список цитируемой литературы:

1. Артамонов, А.Д. Технические университеты в информационном обществе / А.Д. Артамонов, Г.И. Ловецкий. - Москва: СПб. [и др.] : Питер, 2017. - 288 с.

2. Шайхутдинова А. Карьера для зумера /https://vybor-professii.tass.ru/

Ерусалимский Вадим Моисеевич, к.э.н., доцент
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Липецкий филиал, г. Липецк

САНКЦИОННЫЕ ОГРАНИЧЕНИЯ КАК ДЕТЕРМИНИРУЮЩИЙ ФАКТОР НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

Аннотация. После развала Советского Союза национально экономическая безопасность в России с позиции государства рассматривалась неоднозначно. Период разрушения экономических связей в девяностых годах и затянувшиеся социально-экономический кризис, криминализация общественных и экономических отношений обеспечил полную дисбалансированность экономики и серьезную угрозой экономической безопасности страны. В начале двухтысячных годов после прихода В. В. Путина к власти появляются первые, достаточно смелые попытки обеспечить национальную экономическую безопасность через формирование ttстратегии. А на базе данного фундамента появилась возможность выявить основные направления национальных интересов в области экономики и активная их реализация.

Ключевые слова: принцип «мягкой силы», экономические отношения, экономическая безопасность, санкционные ограничения

Принцип «мягкой силы» рассматриваемые американским

политологам Джозефом Наймом в конце 20-го века, на сегодняшний день в международной политике имеет активную альтернативную позицию по отношению к понятиям «жесткая сила и «права силы», которые навязываются как ценность под угрозой уничтожения.

Отчёт осознания того, что Российской Федерации необходимо институциональная схема подхода к системам вопросов применения продуманной экономической политике в международные отношения, является особенно очевидным в современную эпоху стремления «загнивающего Запада» к развалу России через ведение санкционных ограничений.

Перспективы, предлагаемые республикам бывшего Советского Союза «ценностями» западного мира в виде классических транснациональных или трансконтинентальных торговых марок и уничтожение культурного слоя, создаваемого десятилетиями в советской стране, переломило представление о ценностях и приоритетах развития.

Идеи глобального общества, отраженные ещё в работах Иммануила Канта, давали возможность реализовывать свои экономические права, не оглядываясь на прочее западные государства, как наивысшее ценность, обеспечила уничтожение национальной идентичности отдельных государств в рамках их экономических стратегий развития и обеспечения неконтролируемой трудовой миграции в более развитые страны.

По прошествии более четверти века Россия, вступив на рельсы капитализма, оказалось на грани экономической пропасти в экономическом стратегическом плане.

Чрезмерное увлечение западными ценностями привело к утрате экономического суверенитета и потери национального благосостояния через продажу ресурсов в западных банках и утрату собственного производства взамен технологические совершенных западных концернов во всех сферах экономики – от сельского хозяйства до космоса.

Надо понимать, что параллельно с этим взгляды «западной идеологии» стали проникать в образовательную систему взращивая в сознании молодого поколения превосходство западных экономических моделей над национальными.

Безотносительно, современные идеи ориентации России на евразийское пространство через участие в объединениях БРИКС+ и ШОС, членами которого являются дружественные нам партнёры из Казахстана, Таджикистана, Узбекистана, Индии и прочих стран обеспечивают, на сегодняшний день, внешние экономическое

признание экономической стратегии Российской Федерации как основной международной экономической движущей силой сотрудничества.

Через налаживание горизонтальных связей в рамках институтов гражданского общества в сфере экономики обеспечивается осознание необходимости данной работы в многовекторном формате.

Надо признать, что необходимо многое менять во внутренней экономической системе России, но, и очевидно, что необходимо создать доминантный вектор экономического развития страны в рамках сохранения и усиления национальной экономической безопасности России как геополитической державы.

Рассматривая опыт некоторых стран, таких как Сингапур и идея «Сингапурского чуда», возможны аналогичные экономические идеи тотального искоренение коррупционных составляющих с переориентацией экономических благ на развитие страны через системы поступательных триггеров.

Видеться правильным на сегодняшний день создание патриотов профессионалов в области экономики, культурно экономически обогащенных людей, способных в будущем привести страну к мощнейшему процветанию.

С этой целью необходимы определённые действия, которые будут обеспечивать через науку и образование на всех его этапах, формирование национально-экономической безопасности как основу экономики страны. Такой «экономико-нравственный идеал» способен выполнить системообразующую и целенаправленную прогнозирующую функцию, обеспечивающую мобилизирующий эффект личности на непрерывное экономическое развитие в рамках национальной безопасности.

Надо понимать, что любая стратегия национальной безопасности, а в частности, и национальная стратегия России, закреплённая через соответствующей нормативно-правовой документ, существенно влияет на геополитическую и государственную политику экономических процессов в стране и на уровне международных отношений в области экономики в целом.

Немного погрузившись в национальную стратегию России, можно обнаружить конкретизированные национальные экономические интересы.

Сутью задач определилась миссия России в обеспечении мирового экономического порядка и национальных экономических интересов через поддержание стратегической экономической стабильности, укрепление мира и национальной экономической

безопасности, воспитания правовых основ международных экономических отношений, что вызывает особую гордость и уважение к разработанным положениям Стратегии.

Стоит заметить, что устойчивое экономическое развитие России на основе современных технологий зарождённых и дающих эффективные плоды на современном этапе связанные с экономическими ограничениями предвосхитили основной экономический интерес через повышение конкурентоспособности национальной экономики, а это отражает индикативный взгляд на российскую экономику за счёт снижения значимости внешних экономических сравнений и переход на внутрисистемные события и инновационный рост.

Стоит заметить, что повышение качества жизни напрямую связано с уровнем благосостояния граждан через формирование стабильного демографического развития и возрождение понятия «сбережения народов России».

Совершенно новым видится проблема национальной безопасности в рамках информационного пространства и трансформации экономики в цифровой ряд. Рациональное природопользование и экологические основы обеспечивают некий достаточно долго звучащий парадокс от стратегического национального приоритета в национальной интерес связанный с экономической безопасностью.

Соответственно, информационная безопасность в рамках как и экологии так и экономики пересекаются в точке взаимных противоречий и взаимных интересов. Изменения национальных приоритетов способствовали модификации стратегии и повышение национальных приоритетов над международными в рамках международного сотрудничества в области экономики и бизнеса.

При этом, санкционные ограничения дали разительный толчок в трансформации национальных приоритетов в рациональное использование как природных ресурсов, являющихся экономическим рычагом, так и в области обороноспособности страны и государственной и общественной безопасности.

Не стоит и забывать о том, что национальные приоритеты обеспечения экономической безопасности превращают тенденцию в обобщенный основной поток трансформационных сил. Устойчивое развитие российской экономики на передовых технологических рельсах, начало которых берётся в области военной безопасности, описывает новые и экономические реалии страны с акцентом, без относительно, на внутренний экономический потенциал России с

сохранением открытости отечественной экономики для стран–партнёров, участвующих в деглобализации стран Старого света.

Интересным остается тот факт, что формирующийся экономический суверенитет и единство экономического пространства, способны обеспечить при низких значениях показателей экономики страны в трансформационной единице экономической безопасности, представленной в рамках формулирования идеи «экономическая безопасность» предусматривающее такое экономическое состояние национальных вопросов страны, при котором обеспечивается укрепление независимости страны в экономической среде повышение конкурента способности российских товаропроизводителей и активную устойчивость в условиях внешних угроз санкционного характера, что способствует созданию прогрессирующего роста экономики России.

Таким образом, смело можно утверждать что национальная экономическая безопасность базирующиеся на стратегии национальной экономической безопасности Российской Федерации, обозначив основные проблемные точки, требующие научного обоснования и поиска в области теоретико – практических навыков, обеспечит экономический приоритет и экономическую безопасность России.

При этом ключевым аспектам предполагается как уточнение границ и точек пересечения в рамках национальной экономической безопасности и устойчивости национальной экономики, применяя одновременно индикативные параметры этих двух сфер государственных интересов.

По итогу, несмотря на то, что стратегия как основа, как руководство к действию по национальной самоидентичности и суверенитета, все же не имеет базовых соответствующих концепцией в рамках организации международных отношений, что в дальнейшем может привести к небольшому перекосу в стратегической независимости, поэтому необходимо исключить перспективную возможность подмены функций механизмов управления экономикой и экономическими отношениями с национальными интересами безопасности страны как на уровне государства, так и на международном уровне в целях исключения отрицательного влияния теории и методологии современной экономической безопасности на эффективность принимаемых в свете современных тенденций решений в обеспечении суверенитета экономики страны.

Список цитируемой литературы:

1. Указ Президента РФ от 2 июля 2021 г. N 400 «О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации»

2. Указ Президента РФ от 13.05.2017 N 208 «О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года».

Жданова Ангелина Сергеевна, магистрант
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Липецкий филиал
Научный руководитель – Герсонская Ирина Валерьевна, д.э.н., доцент

УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ КАК ИНСТРУМЕНТ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ В УСЛОВИЯХ ВОЗНИКНОВЕНИЯ РИСКОВ

Аннотация. В статье рассматриваются теоретические и прикладные аспекты формирования механизма управления прибылью и рентабельностью предприятия в условиях рыночной экономики. Анализируются взгляды исследователей на сущность эффективного управления и обосновывается необходимость создания специализированной организационной структуры, обеспечивающей применение современных методов анализа и планирования доходности. Подчеркивается ключевая роль анализа отчета о финансовых результатах для выявления тенденций изменения прибыли, прогнозирования денежных потоков и разработки управленческих решений. Представлена схема взаимосвязи финансового менеджмента и управления прибылью как инструмента обеспечения экономической безопасности. Делается вывод, что целостный механизм управления прибылью объединяет методы учета, анализа, планирования и контроля, адаптируемые к неопределенности внешней среды.

Ключевые слова: управление прибылью, рентабельность, финансовый менеджмент, анализ, экономическая безопасность.

В рамках рыночной системы ключевыми индикаторами эффективности хозяйственной деятельности признаются показатели прибыльности и рентабельности. Как указывает С.А. Амирова [2], «действенный механизм руководства предприятием базируется на комплексе взаимосвязанных элементов, включающего функции, принципы, методы управления и организационную структуру». Объектом такого управления выступает как компания целиком, так и её структурные звенья, в то время как субъектами являются должностные

лица, реализующие управленческие задачи».

Для налаживания действенного контроля над доходностью компании требуется построение адекватной организационной структуры. Подобная структура, согласно из источников [3, 6], «должна гарантировать задействование ключевых рычагов создания прибыли и рентабельности с опорой на современные инструменты анализа и планирования». При этом констатируется, что на сегодняшний день многие предприятия не располагают актуальной системой управления данными показателями, как показано на рисунке 1.



Рис. 1. Взаимосвязь финансового менеджмента и управления финансовыми результатами хозяйствующего субъекта

Представленная на рисунке 1 схема иллюстрирует место и роль управления прибылью и рентабельностью в общей системе

финансового менеджмента предприятия. Она наглядно демонстрирует, что управление доходностью не является обособленным процессом, а выступает логическим продолжением и конкретизацией стратегических целей компании.

Верхний уровень схемы («Финансовый менеджмент предприятия») определяет глобальную цель – создание рациональных систем управления для реализации стратегии. Далее процесс детализируется через последовательные этапы управленческого цикла, начиная от постановки финансовой задачи и выбора методов управления ресурсами и заканчивая организацией работ и контролем исполнения.

Ключевым связующим звеном выступает этап «Анализ и оценка финансовых результатов». Именно здесь происходит оценка эффективности принятых ранее решений [7]. Результаты этого анализа служат основой для итогового, самого важного блока – «Разработка рекомендаций по принятию управленческих решений с целью повышения эффективности деятельности». При этом, «любой субъект предпринимательства в условиях кризисных явлений, которые в настоящее время наблюдаются в экономике России, старается оптимизировать свои затраты и свести их к минимуму» [5].

Таким образом, схема показывает, что управление прибылью и рентабельностью (нижний блок) является не просто одной из задач, а конечной целью всего контура финансового управления. Оно аккумулирует в себе итоги анализа и служит инструментом для обеспечения экономической безопасности предприятия, замыкая цикл управления: от стратегического планирования через организацию и контроль к повышению эффективности и корректировке будущих действий.

Базой для управления прибыльностью служит анализ динамики этих показателей в ретроспективе, что достигается изучением отчета о финансовых результатах. Данный вид анализа дает возможность оценить вероятные изменения в ресурсной базе компании, спрогнозировать потоки денежных средств, отталкиваясь от наличных ресурсов, а также «…обосновать целесообразность привлечения дополнительных средств» [4]. В процессе такого анализа преследуются различные цели: фиксация итоговых показателей деятельности и финансового статуса фирмы на конкретную дату; отслеживание изменений этих показателей, их предпосылок и трендов; выявление ключевых факторов, повлиявших на эти изменения; прогнозирование будущих тенденций. Конечная цель не ограничивается констатацией фактов, а предполагает выработку мер по организации системной

работы, нацеленной на повышение финансовых итогов. Особое значение здесь приобретает «...снижение и оптимизация издержек... достижение пиковых производственных показателей...увеличение продуктивности деятельности» [1].

Подобный анализ служит индикатором, указывающим на зоны, требующие первоочередного вмешательства, и позволяет определить как сильные, так и уязвимые стороны финансового положения субъекта. Степень глубины и точности анализа вариативна и диктуется поставленными целями, качеством и доступностью исходных данных, а также уровнем технического, программного и кадрового обеспечения.

Следовательно, система управления прибыльностью и рентабельностью может быть построена на базе комплекса методов, объединяющего финансовый учет и анализ, планирование и регулирование, а также контроль данных показателей. В условиях нестабильности среды адаптация этого механизма обеспечивается путем внедрения инструментов финансового планирования и регулирования.

Список цитируемой литературы:

1. Агапов, И. А. Прибыль и рентабельность в оценке эффективности деятельности организации / И. А. Агапов, Е. П. Жуляев // Актуальные вопросы современной экономики. – 2022. – № 4. – С. 129-134.

2. Амирова, С. А. Прибыль как обобщающий показатель эффективности деятельности предприятия / С. А. Амирова // Актуальные вопросы современной экономики. – 2020. – № 3. – С. 314-318.

3. Бурыкин, А. Д. Методика анализа механизма формирования и распределения прибыли на предприятии / А. Д. Бурыкин // Россия: тенденции и перспективы развития. – 2020. – № 15-1. – С. 240.

4. Герсонская, И. В. Анализ финансовой отчетности / И. В. Герсонская. – Липецк: Издательство Першина Р.В., 2015. – 93 с.

5. Герсонская, И. В. Учет производственных затрат предприятия по центрам ответственности / И. В. Герсонская // Дневник науки. – 2019. – № 1(25). – С. 45.

6. Куричева, Д. А. Оценка финансовых результатов и использования прибыли организации / Д. А. Куричева // Вестник науки. – 2023. – Т. 1, № 3(60). – С. 91-96.

7. Рябинин, А. В. Методы и этапы анализа формирования и использования прибыли на предприятии / А. В. Рябинин // Человек. Социум. Общество. – 2023. – № S1. – С. 100-106.

Измалкова Ирина Валерьевна, к.э.н., доцент
Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Липецкий филиал, г. Липецк

МЕХАНИЗМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ РАЗВИТИЯ ПРИГРАНИЧНЫХ РЕГИОНОВ: ВЫЗОВЫ И СТРАТЕГИИ В НОВОЙ ГЕОПОЛИТИЧЕСКОЙ РЕАЛЬНОСТИ

Аннотация. Статья посвящена исследованию трансформации подходов к управлению рисками развития приграничных регионов Российской Федерации в условиях кардинального изменения геополитического ландшафта. Обосновано, что современная геополитическая реальность, характеризующаяся беспрецедентным санкционным давлением, разрывом устоявшихся логистических цепочек и переориентацией внешнеэкономических связей на Восток и Юг, радикально изменяет как спектр угроз, так и стратегическое значение приграничных территорий. В работе представлена классификация рисков приграничных регионов. Раскрыта их специфика в новых геополитических условиях и выявлены эффекты взаимного усиления. Систематизированы стратегические механизмы минимизации угроз: диверсификация экономической базы, укрепление человеческого капитала, адаптация инфраструктуры, совершенствование институциональной среды. Обоснованы приоритетные направления реализации стратегии: внедрение концепции «умных границ» на основе цифровизации трансграничных процедур, развитие сетевых кластерных моделей, интеграция риск-менеджмента в документы стратегического планирования. Проанализированы возможности и ограничения адаптации зарубежного опыта к российским реалиям. Сделан вывод о том, что эффективное управление рисками способно трансформировать приграничную уязвимость в конкурентное преимущество и фактор опережающего пространственного развития.

Ключевые слова: приграничные регионы, управление рисками, кластерное развитие, региональная политика, геополитические риски, экономическая безопасность, стратегическое планирование, умные границы.

Современная геополитическая реальность, характеризующаяся беспрецедентным санкционным давлением, разрывом устоявшихся логистических цепочек и переформатированием мирохозяйственных связей, радикально трансформирует условия функционирования

приграничных регионов Российской Федерации. [5, с. 87].

Традиционно воспринимаемые как периферийные территории с ограниченным экономическим потенциалом, приграничные регионы в новой реальности обретают стратегическое значение, становясь не только буферными зонами обеспечения национальной безопасности, но и ключевыми узлами переориентации внешнеэкономической деятельности на Восток и Юг. Как отмечают А.Д. Хлутков и Н.М. Межевич, «пограничное положение может быть большим благом, однако сегодня оно становится серьезным обременением, источником военных рисков и дополнительных расходов» [4, с. 11]. В этой связи проблема разработки адекватных механизмов управления рисками приграничных регионов переходит из разряда оперативных управленческих задач в категорию стратегических приоритетов государственной региональной политики, требующих фундаментального теоретического осмысления и методологического перевооружения.

Новая геополитическая реальность формирует принципиально иной ландшафт угроз, где классические риски, связанные с периферийностью и транзитностью, дополняются качественно новыми вызовами. Первую группу составляют геополитические и внешнеэкономические риски, которые сегодня доминируют в повестке приграничных территорий. С.В. Воробьев и А.Ш. Ногмова подчеркивают, что «российские регионы, имеющие общие границы с зарубежными государствами, зачастую сталкиваются со специфическими вызовами, препятствующими их развитию, так как основные ресурсы для экономического роста чаще всего направлялись в центральные районы страны» [5, с. 89].

Не менее значимы риски вторичных санкций и разрыва кооперационных связей, которые в одночасье способны обесценить создававшиеся десятилетиями производственно-логистические комплексы приграничной специализации. [5, с. 91].

Вторая группа рисков, существенно обострившихся в новых условиях, носит структурно-экономический характер и связана с нарастающей деградацией производственного потенциала приграничных регионов, многие из которых исторически формировались как территории импортозамещения или экспортной ориентации на конкретные внешние рынки.

Инфраструктурные риски проявляются в критическом износе приграничной транспортно-логистической и энергетической инфраструктуры при многократно возросшей нагрузке на пункты пропуска и магистральные коридоры, работающие сегодня на пределе

пропускной способности.

Институциональные риски выражаются в запаздывании адаптации нормативно-правовой базы к быстро меняющимся условиям, ведомственной разобщенности и дефиците компетенций по управлению в условиях высокой неопределенности. Е.А. Кошечкина, анализируя эволюцию приграничного сотрудничества, отмечает, что «попытки построения еврорегионов с участием России столкнулись с бюрократизированностью структур, слабой финансовой базой и несоответствием нормативно-правовой базы, а после событий 2014 года и начала СВО сотрудничество практически полностью прекратилось» [1, с. 229].

О.М. Рой, исследуя роль приграничных муниципальных образований в обеспечении экономической безопасности, приходит к выводу о «значительном отставании показателей приграничных муниципалитетов от средних региональных значений», что обусловливает необходимость «проведения единой государственной политики по обеспечению экономической безопасности приграничных территорий» [8, с. 115].

Базовым принципом становится риск-ориентированное распределение ресурсов государственной поддержки, при котором более высокая степень геополитической и экономической уязвимости региона должна компенсироваться большей гибкостью регуляторных режимов и преференциальностью мер государственной поддержки.

Стратегический арсенал управления приграничными рисками включает несколько взаимосвязанных блоков.

Первый блок — механизмы диверсификации экономической базы, предполагающие уход от опасной концентрации в узких нишах приграничной специализации, развитие импортозамещающих производств с ориентацией на емкий внутренний рынок, стимулирование малого и среднего предпринимательства в сферах, не зависящих критически от внешнеэкономической конъюнктуры.

Второй блок — инструменты укрепления человеческого капитала, включающие адресные программы удержания населения, создание качественной городской среды, способной конкурировать с крупными агломерациями, развитие системы профессионального образования под перспективные, а не устаревающие специализации.

Третий блок — «механизмы инфраструктурной адаптации, нацеленные на повышение пропускной способности и надежности транспортных коридоров, создание резервных мощностей и альтернативных маршрутов, форсированную цифровизацию пограничных переходов и логистических процедур» [3].

Четвертый блок — институциональные инструменты, включающие внедрение пилотных (экспериментальных) правовых режимов для приграничных территорий, упрощение административных процедур, развитие институтов государственно-частного партнерства в сферах, критически значимых для обеспечения безопасности и устойчивости.

Особого внимания требует адаптация зарубежного опыта управления приграничными рисками к российским реалиям. И.В. Чубиева, исследуя кластерный подход в формировании модели экономической политики приграничных регионов на примере Республики Карелия, подчеркивает, что «кластеры как производственная система представляются актуальным направлением современного приграничного европейского сотрудничества», а «при формировании региональных кластеров одним из факторов их развития является возможность направленного импортирования с селекцией необходимых институциональных черт» [6, с. 119]. Китайский опыт развития приграничных территорий показывает возможности стратегического использования приграничного положения для форсированного экономического роста, однако содержит и уроки относительно рисков чрезмерной зависимости от конъюнктуры одного внешнего рынка. Опыт Казахстана и других государств ЕАЭС по гармонизации приграничного законодательства и созданию совместных институтов развития представляет несомненную ценность в контексте углубления евразийской интеграции. Однако прямой перенос зарубежных моделей невозможен в силу уникальности современной геополитической ситуации России, что требует разработки оригинальных, национально ориентированных подходов.

Как отмечает Т.В. Гомелько с соавторами, «одним из способов формирования эффективного развития приграничных территорий является разработка процесса моделирования интеграционных форм, одной из данных форм является создание и функционирование кластеров, которые способны привлекать инвестиционный капитал, внедрять инновационные разработки и привлекать рабочую силу приграничных регионов» [2, с. 5].

Таким образом, современная геополитическая реальность, при всей ее турбулентности и угрозах, открывает для приграничных регионов России окно возможностей для качественного переформатирования их роли в национальном экономическом пространстве. Способность превратить уязвимости в ресурс развития, риски — в стимулы для модернизации, а границу из барьера — в зону продуктивного взаимодействия становится ключевой компетенцией

регионального управления нового поколения.

Список цитируемой литературы:

1. Кошечкина Е.А. Приграничное сотрудничество регионов РФ: типы, проблемы, альтернативы // Геополитика и экогеодинамика регионов. – 2025. – Т. 11 (21), № 1. – С. 227–234.
2. Гомелько Т.В., Тарасова Е.В., Овсянникова М.А. и др. Оптимизация интеграционных процессов в экономике приграничных регионов : коллективная монография. – Смоленск : Маджента, 2021. – 159 с.
3. ЕЭК провела семинар об использовании цифровых технологий в пунктах пропуска // TKS.ru. – 2025. – 17 октября. – URL: https://www.tks.ru/news/nearby/2025/10/17/0001/ (дата обращения: 12.02.2026).
4. Хлутков А.Д., Межевич Н.М. «Новая география» российского Северо-Запада — внешние вызовы для управленческих практик // Управленческое консультирование. – 2024. – № 6. – С. 9–17. – DOI: 10.22394/1726-1139-2024-6-9-17.
5. Воробьев С.В., Ногмова А.Ш. Международное взаимодействие приграничных субъектов России. Деятельность в условиях санкционного давления Запада // Геоэкономика энергетики. – 2025. – № 1. – С. 86–99. – DOI: 10.48137/2074-2975_2025_1_86.
6. Чубиева И.В. Кластерный подход в формировании модели экономической политики приграничных регионов Российской Федерации (на примере Республики Карелия) // Проблемы экономики и менеджмента. – 2012. – № 10 (14). – С. 118–123.
7. Рой О.М. Роль приграничных муниципальных образований в обеспечении экономической безопасности региона (на материалах Сибирского федерального округа) // Вестник Омского университета. Серия: Экономика. – 2024. – Т. 22, № 1. – С. 109–119. – DOI: 10.24147/1812-3988.2024.22(1).109-119.

Каппушева Наталья Дмитриевна, магистрант
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Липецкий филиал, г. Липецк

АДАПТАЦИЯ МЕТОДИКИ ОЦЕНКИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация. В статье рассмотрена экономическая привлекательность предприятия через призму прибыли и рентабельности деятельности. В условиях стремительной цифровой трансформации глобальной экономики показатели прибыли и рентабельности приобретают качественно новое значение, становясь не только индикаторами финансового благополучия предприятия, но и ключевыми факторами его инвестиционной привлекательности. Методы оценки прибыли предприятия включают факторный анализ, анализ ликвидности, анализ платежеспособности, горизонтальный анализ, вертикальный анализ.

Ключевые слова: экономическая привлекательность; прибыль и рентабельность; методы оценки; предприятие.

Экономическая привлекательность предприятия - это сложный синтез перспектив, стабильности и эффективности. Однако этот абстрактный образ находит своё конкретное и измеримое воплощение в финансовых результатах деятельности. В основе любой оценки лежат два фундаментальных показателя: прибыль, выступающая абсолютным мерилом коммерческого успеха, и рентабельность, раскрывающая относительную эффективность использования ресурсов для его достижения [1, С.49]. Именно динамика и соотношение прибыли и рентабельности переводят субъективные ожидания в язык объективных цифр, формируя реальную стоимостную оценку бизнеса и определяя его место в инвестиционном ландшафте.

Прибыль предприятия представляет собой положительный финансовый результат хозяйственной деятельности, который рассчитывается как разница между доходами и расходами компании за определенный период. Рентабельность представляет собой относительный показатель экономической эффективности, выражающий степень отдачи от использования различных видов ресурсов предприятия.

Следует выделить основные методы оценки прибыли предприятия: факторный анализ, анализ ликвидности, анализ платежеспособности, горизонтальный анализ, вертикальный анализ [2,

С.136-137].

Горизонтальный анализ заключается в сопоставлении показателей отчетного года с показателями за предшествующие года посредством формулы вычисления темпа прироста:

$$\text{Темп роста} = \frac{\text{Отчетный год}}{\text{Предшествующий период}} * 100\%; \quad (1)$$

Данный показатель демонстрирует, во сколько раз показатель отчетного года превышает показатель предшествующего периода. Можно также проанализировать темп прироста по следующей формуле:

$$\text{Темп прироста} = \left(\frac{\text{Отчетный год}}{\text{Предшествующий период}} - 1\right) * 100\%; \quad (2)$$

Следует проанализировать показатели и в абсолютных величинах по формуле:

$$\text{Абсолютн. отклонение} = \text{Отч. год} - \text{Предшеств. период}; \quad (3)$$

Вертикальный анализ основан на расчете удельного веса показателей бухгалтерского баланса в укрупненной группе, он направлен на изучение структуры активов и пассивов организации. Долю основных средств во внеоборотных активах можно рассчитать по следующей формуле:

$$\text{Доля показателя} = \frac{\text{Основные средства}}{\text{Внеоборотные активы}} * 100\%; \quad (4)$$

Ликвидность – это способность предприятия погашать краткосрочные обязательства за счет оборотных активов. Абсолютный метод анализа ликвидности баланса включает в себя следующие показатели: активы - наиболее ликвидные (А1); быстрореализуемые (А2); медленно реализуемые (А3); труднореализуемые (А4); пассивы - наиболее срочные обязательства (П1); краткосрочные обязательства (П2); долгосрочные обязательства (П3); постоянные пассивы (П4) [1, С. 172].

Формулы расчета каждого из показателей:

$$А1 = \text{Денежные средства}; \quad (5)$$

$$А2 = \text{Дебиторская задолженность}; \quad (6)$$

$$А3 = \text{Запасы}; \quad (7)$$

$$А4 = \text{Внеоборотные активы}; \quad (8)$$

$$П1 = \text{Кредиторская задолженность}; \quad (9)$$

$$П2 = \text{Краткосрочные займы}; \quad (10)$$

$$П3 = \text{Долгосрочные обязательства}; \quad (11)$$

$$П4 = \text{Капитал и резервы}; \quad (12)$$

Согласно правилу ликвидности, баланс может считаться ликвидным в том случае, если выполняются следующие неравенства: А1≥П1; А2≥П2; А3≥П3; А4≤П4. Для оценки того, насколько данные неравенства выполняются в случае с балансом конкретного

предприятия – на основании групп рассчитанных показателей ликвидности вычисляется платёжный излишек или платёжный недостаток по формуле:

$$\text{Платежный излишек (недостаток)} = \text{Активы} - \text{Пассивы};(13)$$

Более детальным является анализ платежеспособности организации при помощи финансовых коэффициентов, который также является относительным методом анализа ликвидности баланса (коэффициентный анализ). Коэффициент текущей ликвидности – это финансовый показатель, который показывает способность компании погашать краткосрочные обязательства за счет оборотных активов. Нормативное значение составляет 1,5 – 2,5. Формула расчета:

$$К_{ТЛ} = \frac{\text{Оборотные активы}}{\text{Краткосрочные обязательства}}; \quad (14)$$

Коэффициент быстрой (срочной) ликвидности – это финансовый показатель, который измеряет способность компании погасить краткосрочные обязательства за счет высоколиквидных активов (денежные средства, ценные бумаги и дебиторская задолженность). Нормативное значение составляет 0,7 – 1,0. Формула расчета:

$$К_{БЛ} = \frac{\text{Денежные средства +Дебиторская задолженность}}{\text{Краткосрочные обязательства}}; \quad (15)$$

Коэффициент абсолютной ликвидности – это наиболее конкретный показатель способности компании мгновенно погасить краткосрочные обязательства за счет абсолютно ликвидных активов. Нормативное значение > 0,2. Формула расчета данного коэффициента:

$$К_{АЛ} = \frac{\text{Денежные средства}}{\text{Краткосрочные обязательства}}; \quad (16)$$

Для изучения рентабельности предприятия следует обратить внимание на модель Дюпона (факторный анализ), с помощью которой можно выявить слабые и сильные стороны предприятия. Необходимо более детально рассмотреть пятифакторную модель. Так, результативность продаж, налоговая ставка, результативность финансового риска и инвестиционной деятельности являются компонентами, составляющими рентабельность собственного капитала организации [2, С.121]. Формула пятифакторной модели, которая показывает, за счет каких компонентов формируется ROE:

$$ROE = TB * IB * ROS * K * LR, \text{ где} \quad (17)$$

TB – коэффициент налогового бремени;

IB – коэффициент процентного бремени;

ROS – рентабельность продаж;

K – коэффициент оборачиваемости активов;

LR – коэффициент капитализации.

Степень влияния налогов на ROE оценивает первый из

представленных факторов, результат которого за вычетом средней ставки налога на прибыль равен единице. Коэффициент налогового бремени рассчитывается по формуле:

$$\text{TB} = \frac{\text{Чистая прибыль}}{\text{Прибыль до налогов}}; \quad (18)$$

Влияние ставки процента по заимствованиям на ROE отражается посредством второго фактора (ROE уменьшается в зависимости от роста затрат). Коэффициент процентного бремени:

$$\text{IB} = \frac{\text{Прибыль до налогов}}{\text{Прибыль до налогов и выплат \%}}; \quad (19)$$

Третий коэффициент показывает влияние операционной рентабельности на ROE. В числителе может применяться операционная прибыль или прибыль до налогообложения и выплат по кредитам. Формула расчета рентабельности продаж:

$$\text{ROS} = \frac{\text{Прибыль до налогов и выплат \%}}{\text{Выручка}}; \quad (20)$$

Четвертый фактор является коэффициентом оборачиваемости общих активов, то есть показателем общей эффективности компании - показывает, сколько выручки компания получает на единицу совокупных активов:

$$\text{K} = \frac{\text{Выручка}}{\text{Активы}}; \quad (21)$$

Пятый фактор представляет собой коэффициент финансового рычага – это отношение общей суммы активов компании к ее собственному капиталу. Формула расчета коэффициента капитализации:

$$\text{LR} = \frac{\text{Активы}}{\text{Собственный капитал}}; \quad (22)$$

Данную модель можно использовать для определения фактора, влияющего на ROE в большей степени. Разложение ROE открывает возможность прогнозирования рентабельности собственного капитала, основанном на прогнозировании каждого отдельного коэффициента.

Также следует рассмотреть порядок расчета каждого из показателей рентабельности - рентабельность продаж по валовой, операционной, чистой и маржинальной прибыли. Рентабельность продаж определяет процент прибыли в каждом рубле выручки - ее можно определить путем сопоставления валовой, операционной или чистой прибыли к доходу от основной деятельности за один период времени. Формула расчета:

$$\text{Рентабельность продаж по ЧП} = \frac{\text{Чистая прибыль}}{\text{Выручка}}; \quad (23)$$

Показатель рентабельности собственного капитала отражает эффективность использования собственных источников

финансирования предприятия. Рентабельность собственного капитала рассчитывают как отношение чистой прибыли за период к среднему уровню собственного капитала по формуле:

$$Р_{ск} = \frac{ЧП}{(СК_{на\ начало\ периода} - СК_{на\ конец\ периода})/2}, \text{ где} \quad (24)$$

$Р_{ск}$ – рентабельность собственного капитала;

СК – собственный капитал;

ЧП – Чистая прибыль.

Следующим показателем рентабельности является рентабельность оборотных активов, главной целью изучения которой является способность получения прибыли от обычных хозяйственных операций. Рентабельность оборотных активов (ROA) рассчитывается по формуле:

$$Р_{ОА} = \frac{ОП}{(ОА_{на\ начало\ периода} - ОА_{на\ конец\ периода})/2}, \text{ где} \quad (25)$$

ОП – операционная прибыль;

ОА – оборотные активы.

Таким образом, можно сделать вывод, что прибыль и рентабельность выступают не просто отчётными цифрами, а детерминантами экономической привлекательности предприятия. Абсолютная величина прибыли демонстрирует масштаб коммерческого успеха и способность генерировать ресурсы для развития, в то время как рентабельность раскрывает качество этого успеха, показывая эффективность и рациональность управления активами. В конечном счёте, именно через призму прибыльности и эффективности рынок выносит свой вердикт о ценности и перспективах любой коммерческой организации.

Список цитируемой литературы:

1.Зевеке, О.Ю. Управленческий анализ и комплексная оценка экономической эффективности: учеб. пособие / О.Ю. Зевеке. – М.: РУДН, 2024. - 219 с. – Текст: непосредственный.

2. Липсиц, И.В. Анализ основных показателей хозяйственной деятельности: учеб. пособие для прикладного бакалавриата / И.В. Липсиц. – М.: Юрайт, 2022. - 304 с. – Текст: непосредственный.

Карапетян Артур Каренович, студент
Коротаева Евгения Юрьевна, к.э.н.
Суханов Евгений Васильевич, к.э.н., доцент
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», Липецкий филиал, г. Липецк

АНАЛИЗ ВНУТРЕННИХ И ВНЕШНИХ УГРОЗ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ РОССИИ

Аннотация. В статье проводится комплексный анализ современных внутренних и внешних угроз экономической безопасности Российской Федерации в условиях кардинальной трансформации глобальной экономико-политической архитектуры. Автор исследует системные внутренние дисбалансы, включая сырьевую зависимость, технологическое отставание, структурные диспропорции, демографические вызовы и неравномерность регионального развития, которые формируют уязвимую основу национального хозяйства. Параллельно рассматривается совокупность внешних вызовов, обострившихся после 2022 года: санкционное давление, направленное на изоляцию финансовой системы и технологический суверенитет; стратегическая деглобализация и фрагментация мировых рынков; волатильность на ключевых товарных рынках; а также долгосрочные геоэкономические сдвиги. Особое внимание уделяется синергетическому эффекту от взаимодействия внутренних и внешних угроз, когда слабости национальной экономики многократно усиливаются под воздействием внешнего давления.

Ключевые слова: экономическая безопасность, национальная безопасность, угрозы, санкции, структурные диспропорции, технологический суверенитет, импортозамещение, сырьевая зависимость, деглобализация, стратегическая устойчивость.

Экономическая безопасность является фундаментальной, системообразующей составляющей национальной безопасности любого государства. В Стратегии экономической безопасности Российской Федерации до 2030 года она определяется как состояние защищенности национальной экономики от внешних и внутренних угроз, обеспечивающее экономический суверенитет страны, единство ее экономического пространства, условия для реализации стратегических национальных приоритетов и устойчивого развития. Для современной России анализ этих угроз приобрел особую актуальность и остроту на фоне беспрецедентного внешнего давления,

начавшегося в 2014 году и радикально усилившегося после февраля 2022 года, а также в условиях перманентной актуализации давних внутренних системных проблем. Эти факторы формируют уникальный и крайне сложный комплекс вызовов, требующий глубокого научного осмысления и выработки адекватных ответных мер.

Внутренние угрозы проистекают из накопленных за десятилетия структурных деформаций и институциональных слабостей национальной экономики. Они создают питательную среду для усиления воздействия внешних шоков и снижают адаптационный потенциал страны:

1. Сырьевая зависимость и слабая диверсификация. Несмотря на многолетние декларации, российская экономика сохраняет гипертрофированную зависимость от экспорта углеводородов и других сырьевых товаров. Доходы от нефти, газа, металлов и удобрений формируют львиную долу валютной выручки и, соответственно, доходов федерального бюджета. Эта модель создает ряд критических уязвимостей. Во-первых, бюджетная система и платежный баланс остаются крайне чувствительными к конъюнктурным колебаниям мировых цен на сырье. Резкое падение цен, как это было в 2014-2015 и 2020 годах, немедленно провоцирует бюджетный дефицит, девальвацию национальной валюты и рост инфляции. Во-вторых, «голландская болезнь» – эффект, при котором укрепление национальной валюты за счет сырьевого экспорта подавляет развитие обрабатывающих и высокотехнологичных отраслей, делая их неконкурентоспособными.

2. Технологическое отставание и зависимость от импорта критических технологий и комплектующих. Это одна из наиболее острых угроз, обнажившаяся в полной мере после введения западных санкций. Российская промышленность, особенно в таких стратегических отраслях, как машиностроение, авиастроение, судостроение, автомобилестроение, микроэлектроника, фармацевтика и IT-сфера, исторически интегрирована в глобальные цепочки создания стоимости в качестве потребителя готовых высокотехнологичных решений, станков, оборудования, электронных компонентов и программного обеспечения. Низкий уровень развития собственной научно-исследовательской базы, слабая связь между наукой и производством, недостаточное финансирование НИОКР привели к накоплению критических импортных зависимостей. В условиях ограничения доступа к западным технологиям и комплектующим эти отрасли столкнулись с риском остановки производств, утратой компетенций и неспособностью выпускать конкурентоспособную

продукцию.

3. Структурные диспропорции и низкая конкурентоспособность несырьевого сектора. Экономика характеризуется высокой степенью монополизации и концентрации капитала в сырьевых и финансовых секторах. Малый и средний бизнес, являющийся драйвером инноваций и занятости в развитых странах, в России сталкивается с многочисленными административными барьерами, ограниченным доступом к кредитным ресурсам, несовершенством правоприменительной практики и высокими издержками. Это сдерживает диверсификацию, препятствует росту производительности труда и формированию гибкой, адаптивной экономической среды.

4. Демографические вызовы. Угрозы в демографической сфере имеют прямое отношение к экономической безопасности. Старение населения, сохраняющаяся (несмотря на некоторые позитивные сдвиги) естественная убыль населения, неравномерное распределение трудовых ресурсов по территории страны создают долгосрочные риски.

5. Неравномерность социально-экономического развития регионов. Существенный разрыв в уровне экономического развития, качестве жизни и инвестиционной привлекательности между столичными агломерациями (Москва, Санкт-Петербург) и большинством других регионов, особенно удаленных, является источником социальной напряженности и снижает общую устойчивость экономического пространства. Депрессивные регионы с узкой сырьевой специализацией или устаревшей промышленной структурой становятся наиболее уязвимыми в период кризисов, требуя повышенной поддержки из федерального центра и увеличивая риски социальной дестабилизации [1, С. 301].

Внешние угрозы носят в настоящее время агрессивный и комплексный характер, направленный на подрыв экономического суверенитета и ограничение стратегических возможностей России:

1. Беспрецедентное санкционное давление. Начиная с 2022 года, в отношении России введен беспрецедентный по масштабам и жесткости комплекс ограничительных мер со стороны США, стран ЕС и их союзников.

2. Стратегическая деглобализация и фрагментация мировой экономики. Санкции ускорили процессы переформатирования глобальной экономической архитектуры. Формируются конкурирующие технологические и валютные зоны, перестраиваются логистические цепочки, усиливается протекционизм. Для России это означает необходимость экстренной и болезненной переориентации торговых, инвестиционных и технологических потоков с Запада на

Восток и Юг (Китай, Индия, страны Ближнего Востока, Юго-Восточной Азии, Африки и Латинской Америки). Этот процесс сопряжен с высокими транзакционными издержками (новые логистические маршруты дороже и дольше), технологическими и стандартизационными сложностями, а также политическими рисками в новых юрисдикциях.

3. Волатильность мировых товарных рынков и использование экономических инструментов в политических целях. Россия, как крупный экспортер, остается заложником колебаний цен на энергоносители, продовольствие и металлы. Кроме того, такие инструменты, как потолок цен на российскую нефть, представляют собой новую форму экономической войны, направленную на ограничение доходов бюджета даже при сохранении физических объемов экспорта [2, С. 140].

Главная опасность заключается не просто в наличии отдельных внутренних и внешних угроз, а в их системном взаимодействии и взаимном усилении. Сырьевая зависимость (внутренняя угроза) делает страну уязвимой к внешним ценовым шокам и санкциям, нацеленным на энергетический сектор. Технологическое отставание (внутренняя угроза) резко обострилось под воздействием санкционных запретов на поставки технологий (внешняя угроза). Недостаточная развитость внутреннего производственного и финансового рынков (внутренняя угроза) усугубляет последствия финансовой изоляции (внешняя угроза). Демографические проблемы (внутренняя угроза) могут быть усилены новой волной эмиграции, спровоцированной внешнеполитической ситуацией.

Ответ на совокупность вызовов требует не точечных корректировок, а стратегического пересмотра модели экономического развития. Ключевыми направлениями должны стать ускоренная структурная трансформация и технологический суверенитет. Приоритетом является форсированное импортозамещение в отраслях, критически важных для обороны, безопасности и жизнеобеспечения, а также активное развитие сквозных технологий (искусственный интеллект, робототехника, биотехнологии, новые материалы). Это требует резкого увеличения финансирования НИОКР, создания благоприятных условий для частных инвестиций в высокие технологии, реформы образования и науки. Необходимо целенаправленно снижать зависимость бюджета от сырьевых доходов через стимулирование несырьевого экспорта (агропромышленный комплекс, химическая промышленность, ИТ-услуги) и развитие внутреннего рынка. Создание отечественных аналогов полных производственно-технологических

цепочек.

Также необходимо стимулирование внутреннего спроса и развитие человеческого капитала. Повышение производительности труда, поддержка реальных доходов населения, развитие системы профессиональной переподготовки, реализация масштабных социальных и инфраструктурных проектов для сбалансированного регионального развития. Совершенствование системы стратегического планирования на основе комплексного анализа рисков, создание эффективных механизмов оперативного реагирования на кризисные ситуации, развитие институтов прогнозирования.

Проведенный анализ показывает, что экономическая безопасность России находится под воздействием уникального по своей силе и комплексности сочетания внутренних и внешних угроз. Внутренние структурные дисбалансы (сырьевая модель, технологическая отсталость, слабая диверсификация) создали глубокую уязвимость, которую беспрецедентное внешнее санкционное давление и процессы глобальной фрагментации используют в качестве точки приложения для достижения своих геополитических целей. Преодоление этих вызовов невозможно путем частичных реформ или возврата к прежней модели роста. Требуется новая национальная экономическая стратегия, основанная на принципах суверенитета, устойчивости и инновационного развития. Ее ядром должна стать глубокая структурная перестройка, направленная на преодоление сырьевой зависимости, достижение технологического суверенитета в критических областях, диверсификацию внешнеэкономических связей и всемерное развитие человеческого капитала.

Список цитируемой литературы:

1. Автомонова, А. Ю. Анализ внутренних и внешних угроз экономической безопасности России / А. Ю. Автомонова, Е. В. Суханов // Advances in Science and Technology : Сборник статей LXIX международной научно-практической конференции, Москва, 15 июня 2025 года. – Москва: Научно-издательский центр «Актуальность.РФ», 2025. – С. 301-302.

2. Черданцев, В. П. Проблемы при обеспечении экономической безопасности России / В. П. Черданцев // Международный журнал прикладных наук и технологий Integral. – 2023. – № 2. С. 133-145. – DOI 10.55186/27131424_2023_5_2_1.

Колесников Виктор Викторович, к. э. н., доцент
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», Липецкий филиал

ПРОСТРАНСТВЕННАЯ СТРУКТУРА ЛОГИСТИЧЕСКИХ СЕТЕЙ РОССИИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Аннотация. Политические и экономические изменения, как внутри страны, так и за рубежом воздействуют на структуру логистических сетей Российской Федерации. Введение таможенных пошлин, изменение законодательства о транспорте и логистике, а также развитие инфраструктуры и логистических центров – все это требует адаптации логистических сетей Российской Федерации для их эффективного функционирования.

Ключевые слова: пространственная структура, логистические сети, пространственная логистика, цифровизация логистики

Актуальность исследования изменений в пространственной структуре логистических сетей России в современных условиях обусловлена несколькими факторами.

Во-первых, современная экономика становится все более глобализированной, и логистические сети играют ключевую роль в обеспечении эффективного перемещения товаров и услуг. Изменения в мировой экономике, такие как изменение торговых партнеров, появление новых рынков сбыта и т.д., могут привести к необходимости пересмотра и оптимизации логистических сетей. Однако стоит отметить, что политика России в отношении логистических сетей претерпевает ряд изменений и меняет направление и свое отношение к глобализации логистических цепочек.

Во-вторых, технологические инновации, такие как интернет-торговля, автоматизация процессов и применение Big Data в логистике, также влияют на пространственную структуру логистических сетей. Новые технологии могут изменить общие требования к логистическим сетям, а также привести к появлению новых рынков и возможностей для оптимизации.

Исходя из выше указанного, исследование изменений в пространственной структуре логистических сетей России позволяет понять текущие тенденции и вызовы, с которыми сталкиваются логистические компании, и разработать стратегии для повышения их конкурентоспособности в современных условиях.

Некоторые направления изменения пространственной логистики

в России можно увидеть на рисунке1.



Рис. 1. Направления развития пространственной логистики в России в современных условиях

В современном мире цифровизация стала неотъемлемой частью «развития всех отраслей экономики, и логистика не является исключением. Внедрение передовых цифровых технологий открывает перед логистическими компаниями широкие возможности» [1]. Цифровая трансформация логистики способствует повышению конкурентоспособности компаний, развитию транспортной инфраструктуры, а также улучшение качества обслуживания клиентов.

Успешный переход логистики к цифровизации напрямую связан со способностью адаптироваться к цифровым технологиям компаний и бизнеса. Оценка готовности к этой трансформации включает семь ключевых аспектов, представленных на рисунке 2 [3].



Рис. 2. Аспекты влияющие на готовность компании перейти к цифровизации логистики

Компании, уделяющие должное внимание этим семи элементам, будут обладать конкурентным преимуществом в цифровой экономике и смогут уверенно смотреть в будущее.

Транспортная отрасль активно внедряет цифровые технологии с целью оптимизации процессов и повышения эффективности. Рассмотрим несколько ключевых направлений внедрения цифровых решений:

1. Безбумажный документооборот. Переход на электронный документооборот ускоряет обработку, регистрацию, контроль и отслеживание грузов, что снижает затраты времени и ресурсов.

2. Мультимодальные платформы. Создание единой цифровой среды для различных видов транспорта (автомобильный, железнодорожный, морской, воздушный) упрощает взаимодействие участников перевозочного процесса и повышает гибкость

логистических решений.

3. Беспилотный транспорт. Использование систем искусственного интеллекта в управление транспортными средствами открывает новые возможности для автоматизации и оптимизации перевозок, снижения аварийности и повышения безопасности.

Развитие автономного и электрического транспорта требует создания соответствующей инфраструктуры, которая будет обеспечивать безопасность, эффективность и удобство использования. Ключевым элементом этой инфраструктуры являются «умные дороги» (smart roads), оснащенные передовыми технологиями.

1. Сенсорные сети: позволяют собирать данные о дорожной обстановке, состоянии покрытия, погодных условиях и трафике, что необходимо для управления автономными транспортными средствами и оптимизации транспортных потоков.

2. Цифровое картирование: предоставляет точные и актуальные карты дорог, включая информацию о разметке, знаках, препятствиях и ограничениях, что обеспечивает безопасное и эффективное движение автономных автомобилей.

3. V2X-коммуникации: технологии связи между транспортными средствами (V2V) и между транспортными средствами и инфраструктурой (V2I) позволяют обмениваться информацией о местоположении, скорости, намерениях и потенциальных опасностях, повышая безопасность и эффективность движения.

4. Зарядная инфраструктура: развитие сети зарядных станций является необходимым условием для широкого распространения электромобилей.

Комплексное развитие «умных дорог» создает основу для формирования новой транспортной экосистемы, которая будет более безопасной, эффективной, экологичной и удобной для повседневных пользователей.

«Многие цифровые технологии, активно используемые логистическими компаниями за рубежом, требую серьезной адаптации под нашу действительность. Главными препятствиями цифровизации российских логистических компаний на сегодняшний день являются отсутствие необходимой инфраструктуры, отсутствие достаточного бюджета, нехватка квалифицированных специалистов, неэффективный подход к подбору персонала. Для успешного внедрения цифровых технологий логистическим компаниям, помимо устранения перечисленных факторов, нужны еще, как минимум, гибкость, открытость к изменениям и готовность к серьезной командной работе» [2].

Таким образом, рациональное использование ресурсов в логистике имеет стратегическое значение для развития предприятий в России. Это поможет укрепить их конкурентоспособность и повысить эффективность деятельности.

Список цитируемой литературы:

1. Абидов М. Х., Исмаилова Ф. Н. Перспективы развития логистики в условиях цифровизации // УЭПС. 2021. №1. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/perspektivy-razvitiya-logistiki-v-usloviyah-tsifrovizatsii (дата обращения: 30.09.2025).

2. Головин С. Ю. Анализ рынка дополненной и виртуальной реальности в современной России // Бизнес-образование в экономике знаний. 2019. №3 (14). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-rynka-dopolnennoy-i-virtualnoy-realnosti-v-sovremennoy-rossii (дата обращения: 10.10.2025).

3. Новосельцева А. П., Нарожная Г. А., Медведева В. Н. Современные тенденции цифровизации логистических бизнес-процессов в России // Московский экономический журнал. 2021. №11. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-tendentsii-tsifrovizatsii-logisticheskih-biznes-protsessov-v-rossii (дата обращения: 02.10.2025).

Лем Андрей Сергеевич, ведущий специалист Северо-Западный институт управления – филиал РАНХиГС, г. Санкт-Петербург

СОТРУДНИЧЕСТВО СТРАН БРИКС В КОНТЕКСТЕ РАЗВИТИЯ ТРАНСАРКТИЧЕСКОГО ТРАНСПОРТНОГО КОРИДОРА НА ПРИНЦИПАХ СИНЕЙ ЭКОНОМИКИ

Аннотация. В статье анализируется взаимодействие стран БРИКС по освоению Арктики и развитию Трансарктического транспортного коридора. Рассматривается проект Ледового Шелкового пути и его развитие на основе синей экономики и искусственного интеллекта.

Ключевые слова: синяя экономика, Арктика, синий рост, ChatGPT, синие облигации, Китай.

На сегодняшний день искусственный интеллект является темой, актуальной как для представителей бизнеса, так и для специалистов в

области государственного управления. Среди самых популярных сервисов на базе нейросетей можно отметить ChatGPT от OpenAI, Gemini от Google и Claude от компании Anthropic. Системы на основе искусственного интеллекта обладают большим потенциалом при внедрении их в цифровые платформы, которые сегодня все чаще используются в различных сферах [10, с. 68].

В современном мире освоение ресурсного потенциала Арктики представляет большой интерес для множества государств [15, с. 207]. Особый интерес Арктика вызывают у стран БРИКС, которые сегодня активно развивают свои арктические проекты [8, с. 527]. При этом наибольшую активность в Заполярье на сегодняшний день проявляет Китай, акцентируя внимание на инициативах в сфере экономики и экологии [2, с. 51].

Китай сегодня заинтересован в природных ресурсах, которыми богаты арктические территории [6, с. 81]. При этом КНР также проявляет большой интерес к транспортно-логистическому потенциалу Арктики, вкладывая значительные ресурсы в развитие проекта Ледового Шелкового пути [5, с. 15]. Особенно интересен Северный морской путь для северных провинций Китая по причине географической близости к арктическим морям [1, с. 154].

Внимание к Арктике на сегодняшний день обусловлена огромным экономическим потенциалом данных территорий, а также значимостью Заполярья для изучения климата [14]. Стремление Китая развивать проекты в Арктике обуславливает потребность в наращивании компетенций по работе в необычных для КНР климатических условиях Заполярья и строительстве ледокольного флота [9, с. 18]. На сегодняшний день Китай является значимым игроком в Арктике, что во многом обусловлено развитой экономикой страны [12, с. 75].

Сегодня все большую популярность набирает модель синей экономики, связанная с использованием морских ресурсов. Концепция синей экономики представляет собой совокупность всех видов морской хозяйственной деятельности, которая осуществляется в акватории морей и океанов, а также на прибрежных территориях [13, с. 29]. Синяя экономика основана на применении современных технологий, в том числе на основе искусственного интеллекта и использовании принципов устойчивого развития [3, с. 323]. При этом стоит отметить, что соблюдение современных экологических стандартов требует подготовки высококвалифицированных кадров, способных эффективно работать с передовыми технологиями [11, с. 130].

Специфика проектов, осуществляемых на территории Арктики

заключается в суровых климатических условиях Заполярья, что в свою очередь обуславливает необходимость во внедрении инноваций, таких как искусственный интеллект и биотехнологии, а также обеспечения финансирования, в том числе на основе синих облигаций. В данном контексте повышается значимость сотрудничества со странами БРИКС, и конкретно с Китаем, который сегодня вкладывают значительные ресурсы в развитие арктических проектов [4, с. 73]. Стоит отметить, что наряду с Китаем значительный интерес к Арктике сегодня проявляет Индия [7, с. 47]. Особое внимание при осуществлении хозяйственной деятельности в Арктике должно уделяться сохранению уникальных морских экосистем. К отраслям, составляющим основу синей экономики, можно отнести добычу полезных ископаемых на шельфе, использование биоресурсов океанов и морскую энергетику.

Особую актуальность приобретает взаимодействие в рамках группы БРИКС и приглашение к участию в проектах в том числе тех стран, которые географически находятся на большом удалении от Заполярья. К развитию Трансарктического транспортного коридора могут присоединиться также Индия и Бразилия, которые заинтересованы в научных исследованиях на территории Арктики и в добыче арктических ресурсов. При этом как развитие Трансарктического транспортного коридора, так и запуск новых проектов в Арктике стоит осуществлять на принципах синей экономики, учитывая актуальность соблюдения экологических стандартов для сохранения морских экосистем в Заполярье.

Подводя итог, важно подчеркнуть, что проект Ледового Шелкового пути обуславливает большие перспективы для развития Трансарктического транспортного коридора. Особую роль приобретают системы на основе искусственного интеллекта, которые могут использоваться в мониторинге ледовой обстановки и при создании умных портов. Таким образом, вопросы применения современных технологий на территории Арктики являются актуальными и требуют дальнейших исследований.

Список цитируемой литературы:

1. Бхагват, Д. В. Эволюция российской государственной политики развития СМП (2018-2022 гг.): влияние геополитических и геоэкономических факторов / Д. В. Бхагват, В. А. Халтуринская // Арктика и Север. – 2023. – № 51. – С. 116-155.

2. Веселова, Д. Н. Основные направления сотрудничества Российской Федерации и Китайской Народной Республики в Арктике / Д. Н. Веселова // Управленческое консультирование. – 2022. – №

12(168). – С. 42-61.

3. Головина, Т. А. Устойчивое развитие Арктической зоны РФ в контексте технологий циркулярной экономики / Т. А. Головина, И. Л. Авдеева // Наука и инновации в Арктике : материалы Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, Мурманск, 04–09 декабря 2023 года. – Мурманск: Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования "Мурманский арктический университет", 2024. – С. 323-326.

4. Гутенев, М. Ю. Российские университеты как акторы арктической научной дипломатии / М. Ю. Гутенев, М. Л. Лагутина, А. А. Сергунин // Высшее образование в России. – 2023. – Т. 32, № 8-9. – С. 70-88.

5. Ерохин, В. Л. Возможности включения провинции Хэйлунцзян, КНР, в международные логистические цепочки Арктического синего экономического коридора / В. Л. Ерохин // Маркетинг и логистика. – 2018. – № 2(16). – С. 12-28.

6. Конышев, В. Н. Политика Китая в Арктике: традиции и современность / В. Н. Конышев, М. А. Кобзева // Сравнительная политика. – 2017. – Т. 8, № 1. – С. 77-92.

7. Куклина, Е. А. Арктический макрорегион в потоке времени и смыслов (к вопросу международного арктического сотрудничества) / Е. А. Куклина // Евразийская интеграция: экономика, право, политика. – 2025. – Т. 19, № 4(54). – С. 47-58.

8. Лагутина, М. Л. Интересы стран БРИКС в Арктике и возможности сотрудничества / М. Л. Лагутина // Россия и Иберoамерика в глобализирующемся мире: история и современность : Доклады и материалы третьего международного форума, Санкт-Петербург, 02–04 октября 2017 года / Санкт-Петербургский государственный университет. – Санкт-Петербург: ООО "Скифия-принт", 2017. – С. 526-537.

9. Лексютина, Я. В. О китайских оценках новой геополитической ситуации в Арктике / Я. В. Лексютина // Аналитические записки ИКСА РАН : Сборник статей. – Москва : Институт Китая и современной Азии РАН, 2025. – С. 18-23.

10. Либерман, Т. И. Влияние цифровых технологий на развитие форм и методов налогового контроля / Т. И. Либерман, Д. А. Трубицына // Цифровые платформы: законодательство и практика : Материалы Всероссийской (с международным участием) научно-практической конференции, Липецк, 22 мая 2024 года. – Воронеж: Автономная некоммерческая организация по оказанию издательских и

полиграфических услуг "НАУКА-ЮНИПРЕСС", 2024. – С. 67-69.

11. Макаров, И. Н. Государственная политика формирования кадрового обеспечения зеленой экономики на основе государственно-частного партнерства / И. Н. Макаров, Ю. А. Солодовник // Личность. Общество. Государство: проблемы развития и взаимодействия : материалы XIX Всероссийской очной научно-практической конференции, посвященной 25-летию филиала, Липецк, 27 мая 2025 года. – Воронеж: Автономная некоммерческая организация по оказанию издательских и полиграфических услуг "НАУКА-ЮНИПРЕСС", 2025. – С. 130-133.

12. Сахаров, А. Г. Развитие Арктического совета как "института регионального управления" / А. Г. Сахаров // Вестник международных организаций: образование, наука, новая экономика. – 2015. – Т. 10, № 4. – С. 72-92.

13. Сенаратне, М. Голубая экономика как движущая сила устойчивого развития: пример Сейшел / М. Сенаратне // Современная мировая экономика. – 2025. – Т. 3, № 2(10). – С. 27-45.

14. Сергунин, А. А. Арктическая научная дипломатия: основные теоретические подходы / А. А. Сергунин, М. Ю. Гутенев // Россия и Америка в XXI веке. – 2023. – № S1.

15. Стрельникова, И. А. Интересы Сингапура и Индонезии в Арктике: новые возможности в эпоху международной турбулентности / И. А. Стрельникова // Юго-Восточная Азия: актуальные проблемы развития. – 2025. – Т. 1, № 1(66). – С. 200-213.

Лопская Диана Петровна, аспирант
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Липецкий филиал, Россия

ВЛИЯНИЕ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА НА ПРОСТРАНСТВЕННУЮ ОРГАНИЗАЦИЮ ЭКОНОМИКИ ЛИПЕЦКОЙ ОБЛАСТИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ: ОЦЕНКА ЭФФЕКТОВ И УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

Аннотация. В статье представлена комплексная оценка влияния внедрения технологий искусственного интеллекта (далее – ИИ) на пространственную организацию экономики Липецкой области и

разработка подходов к управлению возникающими рисками. В работе будут проанализированы как позитивные эффекты (оптимизация, повышение связанности территорий), так и потенциальные угрозы (цифровое неравенство, трансформация занятости), что позволит сформировать научно обоснованные рекомендации для сбалансированной региональной политики в условиях нарастающей неопределенности и рискогенности.

Ключевые слова: искусственный интеллект; Липецкая область; пространственная организация; экономика; цифровая трансформация.

Цифровая трансформация, движимая технологиями искусственного интеллекта (ИИ), стала ключевым фактором глобальной экономической динамики, кардинально меняя принципы пространственной организации хозяйственных систем. Для регионов России, особенно индустриально-аграрных, таких как Липецкая область, этот процесс несет как значительные возможности для преодоления пространственных ограничений и повышения эффективности, так и новые вызовы, связанные с усилением диспропорций и возникновением специфических рисков.

Актуальность исследования обусловлена необходимостью переосмысления традиционных моделей регионального развития в условиях, когда ИИ трансформирует логистику, производственные цепочки, рынок труда и управленческие практики. Эти изменения напрямую влияют на экономическую географию: перераспределяются потоки ресурсов, меняется значение агломерационных эффектов и конкурентоспособность периферийных территорий. Липецкая область с ее мощным промышленным и агропромышленным комплексом представляет собой поле для изучения данного воздействия.

С одной стороны, цифровые технологии усиливают развитие экономики. Крупные городские центры (такие как Липецк), с высококвалифицированными кадрами и исследовательской инфраструктурой и венчурный капитал, становятся главными инициаторами внедрения ИИ. Здесь концентрируются «умные» специализации — разработка алгоритмов, анализ больших данных, кибербезопасность. ИИ оптимизирует логистику и управление сложными городскими системами, повышая привлекательность и продуктивность в сокращении процессов, что может усугубить диспропорции внутри региона.

С другой стороны, технологии ИИ способны смягчать негативные последствия удаленности от более развитых регионов. За счет внедрения различных современных систем анализа данных в

агропромышленном комплексе, телемедицины, дистанционного образования и аддитивного производства, например - 3D-печать, снижается зависимость удаленных территорий от географической близости к центрам. Это создает предпосылки для развития и формирования новых, сетевых форм пространственной организации.

Таким образом, пространственная экономика трансформируется под влиянием «умной» специализации, основанной на данных и алгоритмах. Регионы вынуждены пересматривать свои конкурентные преимущества, фокусируясь не на традиционных ресурсах, а на способности генерировать, обрабатывать и применять данные в ключевых отраслях. Для Липецкой области это означает потенциальную перестройку к адаптированным под современные реалии процессы и более высокотехнологичным технологиям, управляемые ИИ.

Внедрение технологий искусственного интеллекта оказывает двойственное, но преимущественно позитивное влияние на пространственный каркас экономики Липецкой области.

Наблюдается усиление роли Липецка как главного регионального центра. Город концентрирует компетенции в области разработки и внедрения ИИ-решений, становясь центром «умной» специализации. Здесь формируются пилотные проекты «умного города» (интеллектуальные системы ЖКХ, транспортного управления), создавая синергетический эффект для бизнеса и привлекая высококвалифицированные кадры.

Важнейшим эффектом является оптимизация логистики и цепочек создания стоимости в ключевых кластерах. В агропромышленном комплексе (например, в агрохолдингах «Черкизово», «Агроэко») системы ИИ на основе спутниковых данных и дронов позволяют внедрять точное земледелие, прогнозировать урожай и оптимизировать маршруты поставок, сокращая издержки и пространственные разрывы между полями, перерабатывающими заводами и потребителями. В металлургии («НЛМК») алгоритмы предиктивной аналитики и компьютерного зрения для контроля качества и планирования ремонтов повышают эффективность производства, оптимизируя внутреннюю логистику комбината.

Параллельно ИИ способствует развитию и выхода из тени сельских территорий. Развитие дистанционных услуг, телемедицины и онлайн-образования на базе платформ с элементами ИИ повышает доступность и качество жизни вне крупных городов, частично компенсируя географическую удаленность. Это создает предпосылки для устойчивого развития районов и удержания в них населения.

Таким образом, ИИ выступает как инструмент пространственной оптимизации, усиливая конкурентные преимущества ключевых центров и одновременно повышая связность и эффективность всей территории области.

Внедрение искусственного интеллекта стало одним из стратегических приоритетов развития региона. Липецк начал с трансформации правительства и планирует предоставить эти инструменты и нашим предприятиям. Например, разработан продукт для детекции видеопотока с целью контроля соблюдения норм безопасности на производстве (наличие каски, запрет на курение и т.д.). Эта нейронная сеть уже обучена и тестируется на одном из промышленных предприятий региона».

Параллельно регион решает кадровые вызовы. Согласно статистике, за 2024 год, по темпам роста заработной платы Липецкая область была лидером в ЦФО, а по росту реальной заработной платы (с учетом инфляции) — первой в России. Этот рост — результат активного притока инвесторов.

Липецкая область в лидерах по внедрению ИИ в медицину, сельское хозяйство, дорожное строительство и госуправление. Пять инновационных проектов региона вошли в число победителей III национальной премии за вклад в цифровизацию городской среды «Умный город».

Нужно призывать бизнес активнее внедрять ИИ для решения производственных задач. Кто первым овладеет искусственным интеллектом, тот получит колоссальный эффект и преимущество в конкурентной борьбе.

Более 30 проектов на основе искусственного интеллекта (ИИ) внедрили власти Липецкой области в различные сферы в 2025 году. Внедрение информационных систем и платформы Process Mining в социальной сфере позволило в четыре раза сократить сроки назначения выплат и льгот (с 20 до пяти дней) и в 10 раз уменьшить количество жалоб. А в здравоохранении с использованием ИИ-сервисов удалось на 30% сократить время ожидания в очередях поликлиник.

Липецкая область также подписала соглашение с Минцифры РФ о доступе к федеральным датасетам. Это ускоряет создание новых сервисов (пример сервис "Мой питомец" на госуслугах). Регион также сам формирует и передает другим субъектам РФ наборы данных для обучения ИИ. Среди флагманских проектов – "Электронный пожарный сторож" для лесов и система "Оценка стоимости земельного участка сельхозназначения", отметил глава региона.

Системная работа по внедрению искусственного интеллекта,

которую Липецкая область начала несколько лет назад, сегодня дает реальные, измеримые результаты для жителей. Это значит, что люди быстрее получают соцвыплаты, меньше стоят в очередях в поликлиниках, а улицы городов стали безопаснее. Создана эффективная модель ИИ-трансформации и теперь задача — тиражировать этот успех на все сферы жизни региона.

Липецкая область уверенно осваивает искусственный интеллект: 39% компаний уже задействуют ИИ-агентов и ассистентов для документооборота, финансов и HR. Исследование СберАналитики и Сбер Бизнес Софт за 2025 год показывает: автоматизация вышла за пределы мегаполисов и дошла до регионов, включая Липецкую область.

Чаще всего компании ускоряют документооборот и заявки (70%), бухгалтерию (55%), HR и планирование (по 34%), клиентскую поддержку (30%), продажи и маркетинг (по 25%). Даже креативные задачи берут на себя ИИ в 19% случаев. Популярные инструменты: ЭДО (43%), CRM и чат-боты (по 42%), ИИ-агенты (39%), ERP (24%) и аналитика BI (23%). ИИ в колл-центрах быстро окупается, снижая зарплатные расходы на 30–40%.

В результате 45% фирм стали решать рутинные задачи быстрее, 37% сократили ручной труд, 36% – ошибки в отчетах. Клиентский сервис улучшился у 27%, решения ускоряются у 26%, процессы стали прозрачнее (22%) и дешевле (22%). Опрос охватил 559 компаний всех размеров: крупный бизнес (38%), средний (33%), малый (22%).

Автоматизация перестала быть прерогативой крупных игроков и столичных регионов. Бизнес в разных городах России внедряет цифровые инструменты, причём не только ЭДО и CRM, но также ИИ-решения. Сегодня Сбер реализует более 3 тысячи проектов цифровой трансформации вместе со своими клиентами. Это дает им возможность в течение двух лет увеличить свою выручку на 48%. При этом растет и количество тех, кто реализует Gen-AI-трансформацию со Сбером. Мы видим потенциал десятикратного увеличения числа компаний, использующих Gen-AI решения Сбера к концу 2026 года. На конференции кейсы представили «Аэрофлот», «МегаФон», «Норникель», правительство Липецкой области (их опыт Process Mining особенно актуален для местных предприятий), Sminex, «Ренессанс Жизнь» и другие.

Внедрение ИИ несет существенные риски, способные усугубить пространственные диспропорции. Наиболее очевидна угроза цифрового неравенства. Липецк, концентрируя инвестиции и кадры, может ускорить развитие, в то время как сельские и депрессивные районы, лишенные качественной цифровой инфраструктуры и компетенций,

рискуют столкнуться с цифровым неравенством или разрывом в доступе к сервисам, инвестициям и качественным рабочим местам.

Трансформация рынка труда создает прямые риски занятости в традиционных секторах, особенно в рутинных операциях промышленности и логистики. Автоматизация может привести к высвобождению рабочей силы, где альтернативная занятость ограничена, обостряя социально-экономические проблемы.

Технологическая зависимость от сторонних платформ и решений, а также уязвимость критической инфраструктуры перед кибератаками становятся новыми факторами стратегического риска для региона, способными парализовать ключевые отрасли.

Управление рисками и перспективы пространственного развития. Для нейтрализации рисков и усиления позитивных эффектов необходима активная региональная политика:

1. Ликвидация цифрового разрыва: Приоритетное развитие широкополосного интернета и телекоммуникационной инфраструктуры в районах.
2. Адаптация кадров: Запуск региональных программ переобучения и повышения квалификации для работников, подверженных автоматизации, с фокусом на цифровые навыки.
3. Создание Центра компетенций по ИИ: На базе ведущего вуза или технопарка для поддержки бизнеса, проведения исследований и разработки локальных, менее зависимых решений.
4. Стимулирование МСП: Предоставление грантов, налоговых льгот и консультационной поддержки малым и средним предприятиям для пилотирования и внедрения ИИ-решений.

Искусственный интеллект выступает мощным фактором перестройки пространственной организации экономики Липецкой области. Его воздействие амбивалентно: с одной стороны, он оптимизирует логистику, усиливает агломерационные преимущества Липецка и снижает издержки периферийности. С другой – создает риски углубления неравенства, технологической зависимости и социальной напряженности.

Ключевым выводом является необходимость целенаправленного управления этой трансформацией. Устойчивое пространственное развитие региона в эпоху цифровизации достижимо только при условии опережающего развития цифровой инфраструктуры на всей территории, активной переподготовки кадров и стимулирования инноваций не только в флагманских корпорациях, но и в малом бизнесе. Только так Липецкая область сможет превратить вызовы ИИ в инструмент сбалансированного и устойчивого роста.

Список цитируемой литературы:

1. Непесов Мейлис Влияние искусственного интеллекта на развитие и трансформацию цифровой экономики: возможности, вызовы и перспективы адаптации / Непесов Мейлис // IN SITU. 2023. №12.

2. Виноградов, А.Н. Роль технологий искусственного интеллекта в цифровой трансформации экономики / Е. А. Яковлева, А. Н. Виноградов, Л. В. Александрова, А. П. Филимонов // Вопросы инновационной экономики. – 2023. – Т. 13, № 2. – С. 707-726.

3. Абдурахманов, К. Х. Стратегия развития рынка труда: зелёная трансформация и искусственный интеллект / К. Х. Абдурахманов // Лидерство и менеджмент. – 2026. – Т. 13, № 3.

4. Воловик, А. М. Алгоритм безопасного внедрения искусственного интеллекта в промышленные сектора экономики / А. М. Воловик // Экономическая безопасность. – 2025. – Т. 8, № 8. – С. 35-37.

5. Макаров, И.Н. Темная сторона генеративного искусственного интеллекта в экономике и менеджменте / Е. В. Дробот, И. Н. Макаров, Н. Н. Воробьев, В. И. Соломыкин // Экономика, предпринимательство и право. – 2025. – Т. 15, № 8. – С. 5635-5668.

6. Лукичев, П. М. Человеский капитал в эпоху искусственного интеллекта / П. М. Лукичев // Экономика труда. – 2025. – Т. 12, № 5. – С. 683-702.

7. Удальцова, Н. Л. Практика применения и проблемы внедрения искусственного интеллекта в бизнес-процессы компании / Н. Л. Удальцова // Экономика, предпринимательство и право. – 2025. – Т. 15, № 3. – С. 87-100.

Лукерчик Савелий Вадимович, аспирант,
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Липецкий филиал
Научный руководитель – Герсонская Ирина Валерьевна, д.э.н., доцент

ПРОГРАММНО-ЦЕЛЕВОЙ ПОДХОД В СИСТЕМЕ МЕР ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОДДЕРЖКИ БИЗНЕСА НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ

Аннотация. В условиях неопределенности и рискогенности усиливается значимость мер государственной поддержки для субъектов предпринимательского сектора экономики. На современном этапе

развития России реализация государственных программ способствует обеспечению устойчивости бизнеса к внешним шокам, стимулирует внедрение инноваций и цифровизацию, содействуют развитию самозанятости и сохранению социальной стабильности в обществе.

Ключевые слова: национальная экономика, риски, программно-целевой подход, государственные программы, экономический рост

Рост российской экономики обусловлен внутренним спросом, как со стороны инвесторов, так и со стороны потребителей. Внутренний спрос играет центральную роль в экономическом росте России, а проработка направлений деятельности на отраслевых сессиях поможет создать эффективные механизмы поддержки как для инвесторов, так и для потребителей. Малое и среднее предпринимательство является ключевым фактором роста благосостояния населения, снижения безработицы и удовлетворения потребностей общества в товарах и услугах, играет решающую роль в стимулировании экономического роста за счет создания рабочих мест, формирования здоровой конкурентной среды и насыщения рынка необходимыми товарами. Малый и средний бизнес способствует региональному развитию, обеспечивая рациональное использование местных ресурсов.

В современных условиях малое и среднее предпринимательство играет ключевую роль в экономическом развитии государства и служит одним из столпов национальной экономики. В его поддержке и стимулировании заинтересованы не только отдельные регионы, но и страна в целом. Это объясняется весомым вкладом малых и средних предприятий в создание новых рабочих мест, инновационное развитие, а также их способностью быстро адаптироваться к изменяющимся условиям рынка. Необходимость совершенствования механизмов государственной поддержки обусловлена сложностями развития МСП без адекватной помощи со стороны государства.

Под государственным регулированием понимается «воздействие государства на субъект предпринимательства и оказание поддержки» [6] с помощью создания благоприятных условий для ведения предпринимательской деятельности. Оно должно быть направлено на решение скопившихся проблем, которые требуют немедленного принятия решений на федеральном, региональном и местном уровнях управления. При этом, «…эффективность системы государственного управления…связана с рациональностью и результативностью использования государством всех видов экономических ресурсов» [3].

Стоит отметить, что существующие условия для развития субъектов МСП направлены на создание предпосылок для устойчивого

экономического роста и повышения уровня общественного благосостояния, а способы государственной поддержки разработаны с учетом текущих потребностей сектора малого и среднего предпринимательства.

В настоящее время Россия обладает развитой нормативно-правовой системой как на федеральном, так и на региональных уровнях. Эта система отвечает основным потребностям малого и среднего предпринимательства (МСП) и регулярно обновляется для адаптации к меняющимся внутренним и внешним условиям. Государственная поддержка МСП реализуется через трехуровневую систему управления: федеральные органы власти определяют общую политику развития МСП; региональные – адаптируют ее под местные условия; а местные – обеспечивают прямое взаимодействие с предпринимателями через создание инфраструктуры поддержки. В этой системе «…ключевыми элементами выступают отношения, возникающие в процессе взаимодействия государственной власти и предпринимательского сектора национальной экономики…» [2].

Региональное управление мерами поддержки малого бизнеса включает в себя планомерные действия по достижению намеченных целей через постоянный анализ эффективности реализуемых программ при совместном участии региональных властей, местного самоуправления, общественных организаций и граждан, что «…в современных условиях развития страны играет основополагающую роль…» [4]. Важно обеспечить дифференцированный подход к информированию о возможностях поддержки для различных направлений деятельности малого бизнеса с фокусом на системное развитие предпринимательства среди широкого круга потенциальных участников.

В России существуют различные меры государственной поддержки, что позволяет предпринимателям выбирать наиболее подходящие варианты в зависимости от их потребностей. К ним относят субсидии, гранты, льготные кредиты и налоговые преференции, способствующие расширению бизнеса, внедрению новых технологий и повышению конкурентоспособности.

Кроме того, правительство планирует развивать финансовую систему страны и поддерживать частную инвестиционную деятельность. Инвестиционная повестка должна стать главным центральным вопросом программы правительства на ближайшее время. Защита и поощрение инвестиций поможет поддержать российскую экономику. Инвестиционная активность частного бизнеса требует государственной поддержки, особенно в условиях неопределенности,

вызванной внешними санкциями

В частности, в Липецкой области предпринимаются усилия по созданию благоприятной среды для малого и среднего бизнеса, что способствует развитию предпринимательской активности среди потенциальных и действующих предпринимателей. Также стоит отметить, что в регионе реализуется Национальный проект «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы» [7]. Эта государственная программа включает в себя три региональных проекта:

– «Акселерация субъектов малого и среднего предпринимательства»;

– «Создание условий для легкого старта и комфортного ведения бизнеса»;

– «Создание благоприятных условий для осуществления деятельности самозанятыми гражданами».

Основным субъектом экосистемы предпринимательства в Липецкой области является центр «Мой бизнес», который осуществляет деятельность по реализации мероприятий нацпроекта «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы» региональных проектов «Акселерация субъектов малого и среднего предпринимательства», «Создание условий для легкого старта и комфортного ведения бизнеса» и «Создание благоприятных условий для осуществления деятельности самозанятыми гражданами».

Совместно с АО «Корпорация «МСП» в области реализуется программа «Выращивание» для субъектов малого бизнеса. Этот проект представляет собой «…комплекс мер по оказанию финансовой, имущественной, информационной и иной поддержки субъектам МСП…» [5] в целях стимулирования развития в качестве поставщиков при осуществлении закупок товаров, работ, услуг крупными заказчиками. На территории региона в программу «Выращивание» привлекаются новые компании, для которых разрабатываются индивидуальных карты развития. А всего таких предприятий малого и среднего бизнеса более 20.

Центром инноваций социальной сферы Липецкой области (ЦИСС) проведен цикл обучающих мероприятий по тематике социального предпринимательства для действующих социальных предпринимателей, а также заинтересовавшихся социальным бизнесом) [1]. Это способствует развитию данного направления деятельности.

Тем не менее, политика Министерства экономического развития региона еще не полностью преодолевает проблему неравного доступа к

информации о мерах поддержки среди всех субъектов МСП. В целях улучшения работы Министерства экономического развития Липецкой области по обеспечению мер государственной поддержки малого бизнеса и реализации проектов в этой сфере необходимо сосредоточиться на следующих направлениях: содействовать развитию различных форм помощи, чтобы они соответствовали разнообразным потребностям субъектов МСП; обеспечить свободный доступ к информации о видах поддержки с учетом специфики каждого бизнеса; внедрять цифровые решения для упрощения получения мер господдержки; повысить информированность предпринимателей об имеющихся возможностях инфраструктуры и программах региональной власти через эффективные каналы коммуникации.

Таким образом, государственная поддержка малого и среднего предпринимательства является ключевым фактором для развития экономики и обеспечения социальной стабильности в стране. Она способствуют расширению бизнеса, внедрению новых технологий и повышению конкурентоспособности. Приоритетными направлениями деятельности сегодня становятся развитие транспортно-логистической инфраструктуры, поддержка проектов импортозамещения в различных отраслях, обеспечение технологической независимости, цифровизация и создание материальной базы в виде оборудования и программного обеспечения. Эти меры направлены на укрепление экономики страны и создание устойчивой основы для ее дальнейшего роста. Государственная поддержка МСП не только способствует улучшению экономической ситуации в стране, но и играет важную роль в социальной политике, обеспечивая доступность ресурсов для предпринимателей и стимулируя инновации.

Список цитируемой литературы:

1. Аксакалидис, И. Государственная поддержка малого предпринимательства на региональном уровне / И. Аксакалидис, Д. В. Бондаренко, Е. А. Шумилина // Инновационная экономика: информация, аналитика, прогнозы. – 2025. – № 5. – С. 62-67.

2. Блохин, А. А. Институциональные трансформации сектора МСП: приоритеты государственной поддержки / А. А. Блохин, К. В. Глухов // Мир новой экономики. – 2024. – № 18 (1). С. 104-115.

3. Герсонская, И. В. Научные подходы к экономической категории «эффективность государственного сектора» / И. В. Герсонская // Вестник евразийской науки. – 2020. – Т. 12, № 2. – С. 31.

4. Герсонская, И. В. Роль экономического анализа в управлении трудовым потенциалом органа муниципальной власти // И. В.

Герсонская, Н. Г. Пахомова // Экономика и предпринимательство. – 2018. – № 5 (94). – С. 391-399.

5. Ищенко, А. И. Механизмы государственной поддержки российского технологического предпринимательства / А. И. Ищенко // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. – 2024. – № 5. – С. 178-182.

6. Сергиенко, Н. С. Программно-целевое управление в системе публичной власти: особенности и перспективы / Н. С. Сергиенко // Управленческие науки. – 2025. – № 15 (1). – С. 48-61.

7. Троянская, М. А. Роль и значение национальных проектов в современных условиях / М. А. Троянская, А. Д. Троянская // Вестник Академии знаний. – 2024. – № 6 (65). – С. 741-746.

Минко Максим Александрович, магистрант
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Липецкий филиал, г. Липецк

СНИЖЕНИЕ НЕОПРЕДЕЛЁННОСТИ В УПРАВЛЕНИИ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ОРГАНИЗАЦИИ ЧЕРЕЗ ЦИФРОВУЮ ТРАНСФОРАЦИЮ И УПРАВЛЕНИЕ ДАННЫМИ

Аннотация. В статье рассматривается управление финансово-хозяйственной деятельностью организации в современных условиях. Показано использование цифровых технологий в управлении финансово-хозяйственной деятельностью организации оказывает наибольшее влияние на финансовые результаты не за счет роста объемов реализации, а через оптимизацию обслуживания заемных обязательств и повышение управляемости себестоимостью. Показано внедрение цифрового бюджетирования и план-фактного контроля денежных потоков.Сделан вывод о том, что цифровая детализация себестоимости и регламентированная управленческая отчетность формируют предпосылки для повышения устойчивости финансово-хозяйственной деятельности организации без внедрения капиталоемких информационных систем и изменения организационной структуры.

Ключевые слова: цифровая трансформация; управленческие расходы, экономический эффект, ERP-системы; экстенсивное увеличение объемов реализации, план-фактный контроль.

Оценка экономической эффективности внедрения цифровых технологий в управление финансово-хозяйственной деятельностью организации рассматривается как результат снижения отдельных видов финансовых потерь и неэффективных затрат, а также как следствие повышения управляемости финансовых потоков и затратной базы. Предлагаемые цифровые мероприятия реализуются без внедрения капиталоемких ERP-систем и не требуют существенного роста постоянных управленческих расходов; Эффект от цифровизации проявляется преимущественно через улучшение качества планирования, контроля и аналитической обработки информации, а не через экстенсивное увеличение объемов реализации.

Экономический эффект от внедрения цифрового бюджетирования и план-фактного контроля денежных потоков в организации целесообразно оценивать через снижение процентных расходов. Оценка экономической эффективности внедрения цифровых технологий в управление финансово-хозяйственной деятельностью организации рассматривается как результат снижения отдельных видов финансовых потерь и неэффективных затрат, а также как следствие повышения управляемости финансовых потоков и затратной базы. [1,С. 26].

В основу выводов должны быть положены следующие методологические допущения:

– организационная структура предприятия и объемы производственной деятельности в прогнозном периоде;

– предлагаемые цифровые мероприятия реализуются без внедрения капиталоемких ERP-систем и не требуют существенного роста постоянных управленческих расходов;

– эффект от цифровизации проявляется преимущественно через улучшение качества планирования, контроля и аналитической обработки информации, а не через экстенсивное увеличение объемов реализации.

Экономический эффект от внедрения цифрового бюджетирования и план-фактного контроля денежных потоков в организации целесообразно оценивать через снижение процентных расходов.

Таким образом, внедрение цифрового бюджетирования и план-фактного контроля денежных потоков в организации обеспечивает экономический эффект, выраженный в снижении процентных расходов в прогнозном периоде, и создает основу для перехода от реактивного управления ликвидностью к более предсказуемой и контролируемой финансовой модели. [2,С. 39].

Экономический эффект от внедрения цифровой детализации и аналитического контроля себестоимости в организации целесообразно оценивать через снижение общей величины производственных затрат за счет повышения их управляемости. Как показал анализ, в текущей системе управления себестоимость формируется в агрегированном виде, без достаточной аналитической детализации по культурам, технологическим операциям и статьям затрат. С учетом отраслевой специфики и отсутствия радикальных технологических изменений в прогнозном периоде в расчетах принимается консервативный уровень снижения себестоимости, что соответствует эффекту от повышения управляемости затрат без изменения объемов производства. Таким образом, внедрение цифрового аналитического контроля себестоимости в организации обеспечивает экономический эффект в прогнозном периоде и дополняет эффект от цифрового бюджетирования, формируя комплексное влияние на финансовый результат предприятия.

В свою очередь, внедрение регламентированной управленческой отчетности и аналитического контроля затрат окажет влияние на параметры деловой активности предприятия, прежде всего, на скорость оборачиваемости оборотных средств и проявляется через сокращение потребности в заемном финансировании при неизменных объемах хозяйственной деятельности. [3,С. 129].

Совокупный экономический эффект от внедрения цифровых технологий в управление финансово-хозяйственной деятельностью организации формируется за счет суммирования частных эффектов, полученных в результате реализации отдельных мероприятий:

– снижение процентных расходов за счет цифрового бюджетирования и план-фактного контроля денежных потоков;

– снижение себестоимости продукции за счет цифровой детализации и аналитического контроля затрат.

Представленные выводы показывают, что внедрение цифровых технологий в управление финансово-хозяйственной деятельностью организации обеспечивает заметное улучшение ключевых результативных показателей уже в краткосрочном горизонте, что выражается в снижении нагрузки на финансовый результат, повышении устойчивости операционной деятельности и формировании управляемого перехода от экстенсивного роста к более сбалансированной модели развития.

Основным улучшения операционного результата выступает снижение себестоимости продаж, достигнутое за счет цифровой детализации и аналитического контроля затрат. В результате валовая

прибыль увеличивается, что отражает усиление внутренней эффективности при неизменных объемах реализации. [4,С. 147].

Наиболее значимое влияние цифровых технологий проявляется в финансовом контуре через сокращение процентных расходов. Снижение процентов к уплате, обусловленное внедрением цифрового бюджетирования и план-фактного контроля денежных потоков, существенно ослабляет давление долговой нагрузки на итоговый финансовый результат.

Таким образом, в рамках оценки экономической эффективности внедрения цифровых технологий в управление финансово-хозяйственной деятельностью организации основным источником эффекта выступает снижение процентных расходов за счет цифрового бюджетирования и план-фактного контроля денежных потоков, дополняемое сокращением себестоимости продукции в результате аналитической детализации затрат. Достигается снижение глубины финансовых диспропорций и ослабление давления долговой нагрузки на результат деятельности.

Список цитируемой литературы:

1. Маленкина, Т.Ю. Оценка эффективности финансово-хозяйственной деятельности организации при внедрении цифровых технологий / Т.Ю. Маленкина // Радиоэлектроника, электротехника и энергетика: тезисы докладов XXX Международной научно-технической конференции студентов и аспирантов. – Москва, 2024. – С. 26.

2. Матказина, А.В. Роль анализа финансово-хозяйственной деятельности в системе управления предприятием / А.В. Матказина, В.А. Воприкова, В.Н. Иванов, Б.А. Киценко // Лучшая студенческая статья 2024: сборник статей XI Международного научно-исследовательского конкурса. – Пенза, 2024. – С. 39.

3. Мищенко, Т.Л. Факторы, определяющие эффективное управление финансово-хозяйственной деятельностью предприятия / Т.Л. Мищенко, Н.А. Грибанов // Актуальные вопросы экономических наук и современного менеджмента: сборник статей по материалам LXXXIX Международной научно-практической конференции. – Новосибирск, 2024. – С. 129.

4. Парушина, Н.В. Цифровой инструментарий анализа и управления финансово-хозяйственной деятельностью учреждений здравоохранения региона / Н.В. Парушина, А.А. Михеев, Н.И. Митина // Форпост науки. – 2024. – Т. 18. – № 4. – С. 147

Морозова Наталия Сергеевна, к.э.н., доцент
ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Липецкий филиал, г. Липецк

ОТ ТАКСОНОМИИ К ТРАЕКТОРИИ: ЭВОЛЮЦИЯ ПАРАДИГМ ПРОСТРАНСТВЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ В КОНТЕКСТЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ

Аннотация. В статье представлена систематизация теоретических представлений о пространственной организации экономики в их эволюционной динамике. Обосновано, что смена парадигм — от классических штандортных теорий через советскую школу районирования к современным динамическим моделям — отражает фундаментальный переход от статической таксономии (фиксации границ и типологий) к управлению траекториями пространственного развития. Сделан вывод о формировании методологии стратегического управления, в рамках которой пространство выступает не объектом описания, а субъектом целеполагания.

Ключевые слова: пространственная экономика, экономическое районирование, парадигмы размещения, межрегиональные межотраслевые модели, стратегическое управление

Современная экономическая наука переживает «пространственный поворот», выражающийся в пересмотре роли территории в хозяйственных процессах. Для России данная проблематика имеет не только академическое, но и прикладное значение. Однако действующая система управления пространственным развитием во многом сохраняет инерцию подходов индустриальной эпохи, когда доминировало представление об экономическом пространстве как о «вместилище» производительных сил, подлежащем классификации [4, С.14].

Цель статьи — проследить эволюцию теоретических представлений о пространственной организации экономики, зафиксировав смену парадигм от статического районирования к динамическим моделям стратегического управления. Гипотеза: каждый этап технологического развития порождает адекватную ему парадигму пространственной организации.

Становление теоретических представлений о пространственной организации экономики связано с именами А. Смита и Д. Рикардо, обосновавших принципы абсолютных и сравнительных преимуществ.

Это позволило рассматривать пространство не как нейтральную среду, а как фактор конкурентоспособности [1, С.25].

Прорывом стали «штандортные» теории. И. Тюнен (1826) математически формализовал зависимость размещения сельскохозяйственного производства от транспортных издержек и ренты. В. Лаунхардт адаптировал эту методологию к промышленности, предложив метод локационного многоугольника. А. Вебер (1909) систематизировал факторы размещения, разделив их на транспортные, рабоче-ориентационные и агломерационные [8, С.135].

Классическая парадигма носила статический и оптимизационный характер. Пространство трактовалось как изотропная поверхность, на которой размещаются точечные объекты, стремящиеся к минимизации издержек. Регион понимался как территориально-локализованное образование. Экономическое районирование выступало методом «картографирования» производительных сил — таксономической процедурой группировки территорий по сходным признакам.

Особенностью советской школы районирования (ГОЭЛРО, Н.Н. Колосовский) стало привнесение планового начала. Территориально-производственные комплексы рассматривались как целенаправленно формируемые сочетания предприятий. Однако доминировал статический взгляд: район выступал проектной единицей, чьи границы и специализация фиксировались на долгосрочную перспективу [2, С.9].

Вторая половина XX века ознаменовалась кризисом «плоской» экономической географии. Стало очевидным, что реальное экономическое пространство не является гомогенным. Как отмечает Е.В. Курушина, эволюция парадигм пространственной экономики отражает смену общенаучных картин мира: от классической (механистической) через электромагнитную к постнеклассической [4, С.35–36].

В рамках неоклассического этапа формируется представление о многомерности экономического пространства. Пространство стратифицируется по сферам деятельности и типам коммуникаций — материальной, институциональной и ментальной. Экономическое пространство рассматривается в четырех ипостасях: как среда обитания, стратегическая зона хозяйствования, объект государственного управления и результат социального конструирования [4, С.42–43].

Школа пространственного анализа (Х. Хотеллинг, С. Энке) позволила перейти от описательных моделей к строгим аналитическим конструкциям. Однако эти модели оставались преимущественно

равновесными и статическими [6, С.136].

Принципиально новый уровень был достигнут в исследованиях ИЭОПП СО РАН. Разработка межрегиональных межотраслевых моделей (ОМММ) позволила перейти от локальных размещенческих задач к анализу межрегиональных взаимодействий в масштабах национальной экономики. Эти модели дают возможность рассчитывать варианты долгосрочных прогнозов и оценивать мультипликативные эффекты межрегиональной интеграции [5, С.115–116]. Тем самым закладывается основа для перехода от статики к динамике: модель позволяет прослеживать траектории изменения пространственной структуры во времени.

Современный этап характеризуется становлением постнеклассической парадигмы. Ее ключевая особенность — признание нелинейности, неравновесности и субъектности пространственного развития. А.В. Суворова, систематизируя эволюцию подходов, выделяет восемь групп концепций, объединенных в четыре этапа. Важнейший вывод: экономическое пространство перестает быть «внешней средой» и становится результатом целенаправленных управленческих воздействий [7, С. 637].

Е.В. Курушина характеризует современный этап как «парадигму многомерного фрактального пространства». Понятие фрактальности отражает свойство самоподобия пространственных структур на разных уровнях иерархии и невозможность сведения сложной пространственной динамики к линейным зависимостям [4, С. 90–91].

В рамках постнеклассической парадигмы выделяются несколько направлений.

Первое связано с концепцией инновационной инфраструктуры. Ю.П. Кох показывает, что эволюция парадигм размещения производительных сил вступает в четвертый этап, где ключевым фактором размещения становится наличие производственно-технологической инновационной инфраструктуры. Преимущества новой парадигмы — в персонализации регионального анализа, возможности организовать и управлять инновационным процессом на конкретной территории, создании системы «единого окна» через управляющие компании [3, С.47]. Пространство выступает как проектируемый и управляемый ресурс.

Второе направление — развитие методологии стратегического управления пространственным развитием. В работах Курушиной Е.В. представлена методология, в рамках которой пространственное развитие рассматривается как объект стратегического целеполагания. Инструментарий многокритериального районирования позволяет

осуществлять не просто классификацию территорий, но их группировку по степени благоприятности для реализации стратегических целей [4, С.104–105]. Районирование из статической таксономии превращается в инструмент динамического управления.

Третье направление связано с развитием коалиционного анализа и исследованием межрегиональной интеграции. В монографии под ред. В.И. Суслова показано, что современные межрегиональные межотраслевые модели позволяют моделировать не только равновесные состояния, но и коалиционные взаимодействия регионов, процессы формирования интеграционных объединений [5, С.258–260]. Пространство предстает как сеть взаимодействий, а не как совокупность изолированных таксонов.

Проведенный анализ позволяет зафиксировать сущность перехода от таксономии к траектории.

Таксономическая парадигма исходила из допущений: пространственные структуры устойчивы; задача исследователя — выявить «естественные» границы экономических районов; управление сводится к фиксации специализации района и размещению предприятий. Экономическое районирование выступало аналогом биологической систематики.

Парадигма траекторий основывается на иных принципах: пространственные структуры динамичны и неравновесны; границы районов условны и зависят от цели анализа; управление пространственным развитием есть управление траекториями — направленное изменение параметров пространственной системы; районирование становится многокритериальным и сценарным, оно конструирует карту возможностей [4, С.146; 5, С.313].

Смена парадигм носит релятивный характер. Статические модели не отбрасываются, но встраиваются в динамический контекст. Межрегиональные модели не отменяют экономического районирования, но превращают его из самоцели в инструмент прогнозно-аналитической работы. Инновационная инфраструктура не отрицает значимости транспортного фактора, но модифицирует его роль.

Принципиальное новшество — включение в теоретический анализ субъектов стратегического целеполагания. В классической парадигме исследователь занимал позицию внешнего наблюдателя. В современной парадигме исследователь и управленец выступают соавторами пространственной реальности. Как отмечает С.В. Мудрова, разработка пространственной парадигмы дает возможность обосновать эффективный выбор инструментов региональной политики в условиях

растущей неопределенности [6, С.137].

Эволюция теоретических представлений о пространственной организации экономики демонстрирует движение от простых моделей размещения к сложным моделям управления развитием. Классическая парадигма исходила из статического понимания пространства как территории. Неоклассический этап обогатил теорию представлениями о многомерности и межрегиональных взаимодействиях. Постнеклассическая парадигма знаменует переход к динамическим моделям, в рамках которых пространство понимается как фрактальная, субъектно-ориентированная и стратегически управляемая реальность [7, С.640].

Смена парадигм имеет прикладное значение. Стратегическое управление пространственным развитием не может опираться исключительно на методы классического районирования, фиксирующие сложившуюся специализацию регионов. Необходимы инструменты, позволяющие конструировать желаемые траектории развития и управлять их реализацией [4, С.159; 3, С.48].

Перспективы исследований связаны с интеграцией рассмотренных подходов в единую методологию стратегического пространственного планирования и адаптацией зарубежного опыта к российским условиям.

Список цитируемой литературы:

1. Ильин, С. В. Основы региональной экономики и регулирования территориального развития : учебное пособие / С. В. Ильин, Л. А. Ильина ; Уфимский государственный авиационный технический университет. — Уфа : УГАТУ, 2010. — 98 с.

2. Валиуллин, Х. Х. Пространственная экономика: практика : учебное пособие / Х. Х. Валиуллин. — Дубна : Государственный университет «Дубна», 2019. — 54 с.

3. Кох, Ю. П. Место и роль инновационной инфраструктуры в эволюции парадигм размещения производительных сил / Ю. П. Кох // Проблемы современной экономики. — 2022. — № 3 (83). — С. 45–49.

4. Курушина, Е. В. Управление пространственным развитием на основе межрегиональной экономической интеграции : монография / Е. В. Курушина ; Тюменский индустриальный университет. — Тюмень : ТИУ, 2019. — 175 с.

5. Модели, анализ и прогнозирование пространственной экономики : монография / В. И. Суслов, Ю. С. Ершов, О. И. Гулакова [и др.] ; отв. ред. В. И. Суслов ; Институт экономики и организации промышленного производства СО РАН. — Новосибирск : ИЭОПП СО

РАН, 2022. — 479 с.
6. Мудрова, С. В. Становление методологии пространственного анализа регионального развития / С. В. Мудрова // Проблемы современной экономики. — 2021. — № 2 (78). — С. 134–137.
7. Суворова, А. В. Теоретические основы исследования экономического пространства: эволюция подходов / А. В. Суворова // Журнал экономической теории. — 2020. — Т. 17. — № 3. — С. 629–642.
8. Унгаев, О. А. Эволюция теорий размещения производительных сил на фоне формирования и развития технологических укладов / О. А. Унгаев // Проблемы современной экономики. — 2021. — № 2 (78). — С. 134–137.

Названов Александр Сергеевич, аспирант
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Липецкий филиал, г. Липецк

ДАННЫЕ О КЛИЕНТСКОМ ПУТИ (CUSTOMER JOURNEY) КАК КЛЮЧЕВОЙ РЕСУРС УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОМ

Аннотация. В статье обоснована роль данных о клиентском пути в повышении эффективности управления маркетингом в условиях цифровой трансформации. Показано, как сбор и анализ этих данных снижает неопределенность при принятии решений. Предложены практические аспекты интеграции customer journey data в маркетинговые процессы.

Ключевые слова: клиентский путь, карта пользовательского пути, омниканальность, управление маркетингом

В современных условиях цифровой экономики и растущей неопределенности рынков управление маркетингом сталкивается с повышенным уровнем неопределенности. Традиционные подходы, основанные на агрегированных показателях и ретроспективном анализе, часто оказываются недостаточно эффективными для оперативного реагирования на изменения в поведении потребителей. В этом контексте особую актуальность приобретает использование детализированных данных о клиентском пути (от англ. customer journey data) как ключевого ресурса для принятия обоснованных маркетинговых решений. Настоящая статья посвящена исследованию

потенциала данных о пользовательском пути в рамках управления маркетингом, их роли в снижении неопределенности и практическим аспектам их интеграции в бизнес-процессы.

Пользовательский путь представляет собой последовательность всех взаимодействий потребителя с брендом, продуктом или сервисом на различных этапах его жизненного цикла – от осведомленности до лояльности. В академической литературе данное понятие определяется как «процесс, через который проходит клиент на всех стадиях и через все точки контакта, формирующий клиентский опыт» [4]. В цифровой среде каждое такое взаимодействие оставляет цифровой след, формируя массив структурированных и неструктурированных данных. Эти данные включают в себя историю посещений веб-сайтов и мобильных приложений, реакции на рекламные кампании, данные о транзакциях, обращения в поддержку и активность в социальных сетях [2]. Агрегирование и анализ этих разрозненных данных позволяют построить целостную картину поведения потребителя, выявить «узкие места» и точки роста.

Эмпирические исследования подтверждают значительный эффект от внедрения подхода, основанного на данных о клиентском пути. Согласно оценкам McKinsey, программы, направленные на системное улучшение клиентского опыта и переразработку ключевых пользовательских путей, позволяют компаниям повышать конверсию продаж на 15%-20%, сокращать затраты на обслуживание на 20%-50% и увеличивать удовлетворенность клиентов (CSAT, от англ. customer satisfaction score) на 10%-20% [7]. Например, в розничном банкинге анализ точек «трения» на этапе оформления онлайн-кредита в ряде проектов приводил к заметному сокращению доли незавершенных заявок и росту объема выданных кредитов; именно такой поэтапный анализ пути показывает, какие изменения интерфейса и сценариев сопровождения дают наибольший эффект. Эти данные иллюстрируют, как переход от агрегированных метрик к поэтапному анализу пути трансформирует качество управленческих решений.

Основная ценность данных о клиентском пути заключается в их способности трансформировать неопределенность, присущую рыночной среде, в измеряемые риски и управляемые возможности. Неопределенность в маркетинге часто связана с непредсказуемостью отклика аудитории на те или иные коммуникации, сокрытием истинных мотивов покупки и фрагментацией каналов взаимодействия. Customer journey data обеспечивает маркетологов доказательной базой, позволяя перейти от интуитивных гипотез к data-driven решениям. Например, анализ пути может выявить, на каком именно этапе воронки продаж

происходит наибольший отток потенциальных клиентов, что позволяет целенаправленно оптимизировать конкретный маркетинговый инструмент или контент.

Интеграция данных о клиентском пути в систему управления маркетингом требует реализации процессного подхода и определенной технологической зрелости компании. Ключевым этапом является создание единого хранилища данных (CDP, от англ. customer data platform), которое объединяет информацию из всех каналов взаимодействия вокруг уникального идентификатора клиента. Это позволяет преодолеть проблему «силосов» данных и обеспечить сквозную аналитику. На основе агрегированных данных строится визуальная модель пути — customer journey map, которая служит основным инструментом для идентификации проблемных точек и точек контакта, наиболее значимых для формирования потребительского опыта [8, 3].

Для эффективного использования данных необходима система ключевых показателей (KPI, от англ. key performance indicators), привязанных к различным этапам пути. Далее представлены примеры таких метрик, которые позволяют количественно оценивать эффективность маркетинговых воздействий и отслеживать динамику.

Метрики для анализа клиентского пути на различных этапах:

Этап 1. Осведомленность и вовлечение. Ключевые метрики: охват, частота показов, CTR (кликабельность, от англ. click-through rate), вовлеченность в контент. Цель анализа: оценка эффективности каналов привлечения и контент-стратегии.

Этап 2. Рассмотрение и оценка. Ключевые метрики: глубина просмотра сайта, время на странице, повторные визиты, скачивания материалов. Цель анализа: выявление интереса к продукту и барьеров в принятии решения.

Этап 3. Покупка. Ключевые метрики: конверсия в заказ, средний чек, коэффициент отказа от корзины. Цель анализа: оптимизация процесса оформления заказа и ценовой стратегии.

Этап 4. Обслуживание и лояльность. Ключевые метрики: индекс потребительской лояльности (NPS, от англ. net promoter score), частота повторных покупок, активность в программах лояльности. Цель анализа: оценка долгосрочной ценности клиента и качества постпродажного обслуживания [1].

Несмотря на очевидные преимущества, уровень зрелости компаний в работе с данными о пути клиента остается неоднородным. По данным исследований около трети компаний в России имеют

внедренные технологические платформы (CDP) для консолидации данных о клиентах из различных каналов [5]. При этом большинство руководителей маркетинга отмечают, что основным барьером является не стоимость технологий, а сложность организационных изменений и отсутствие четких процессов [6]. Успешные практики, однако, показывают, что даже частичная интеграция данных, например объединение онлайн-активности клиентов с информацией о покупках в офлайн-точках, способна дать заметный эффект для бизнеса. На основе анализа паттернов клиентского пути компании получают возможность формировать кросс-канальные персональные предложения, которые повышают вероятность дополнительных покупок, стимулируют рост среднего чека и усиливают лояльность постоянных клиентов. В ритейле и финансовом секторе подобные проекты часто сопровождаются улучшением ключевых показателей — от выручки на клиента и конверсии повторных покупок до доли выручки, приходящейся на персонализированные коммуникации.

Внедрение подхода, основанного на данных о клиентском пути, сопряжено с рядом вызовов. К ним относятся необходимость значительных инвестиций в ИТ-инфраструктуру, дефицит квалифицированных кадров (data-аналитиков, дата-сайентистов), а также риски, связанные с обеспечением безопасности и соблюдением законодательства о защите персональных данных (например, 152-ФЗ в России). Однако преодоление этих барьеров ведет к формированию значимых конкурентных преимуществ. Компании получают возможность реализовывать гиперперсонализированные маркетинговые коммуникации, прогнозировать спрос с более высокой точностью и, как следствие, повышать рентабельность маркетинговых инвестиций (ROMI, от англ. return on marketing investment).

Таким образом, данные о клиентском пути выступают стратегическим ресурсом, переводящим управление маркетингом на качественно новый уровень. Их системный сбор, интеграция и анализ позволяют снизить операционную и рыночную неопределенность за счет замены предположений фактическими паттернами поведения потребителей. Для успешной реализации этого потенциала организациям необходимо осуществить цифровую трансформацию соответствующих бизнес-процессов, внедрить современные аналитические платформы и развивать компетенции в области data science. Дальнейшие исследования могут быть направлены на разработку отраслевых моделей customer journey и методов прогнозной аналитики на их основе для упреждающего управления потребительским опытом в условиях турбулентности.

Список цитируемой литературы:

1. Бутусова, Д.А. Генезис информационных моделей в управлении маркетингом / Д.А. Бутусова // Креативная экономика. – 2022. – Т. 16, № 8. – С. 3087-3106.

2. Лебедева, Т. Е. Цифровой маркетинг и аналитика данных: учебное пособие / Т. Е. Лебедева, Д. А. Фролов. – Москва : ИНФРА-М, 2023. – 215 с.

3.Хрусталева, С.Р. Синтез AI и данных клиента для персонализации цифрового клиентского пути в условиях трансформации каналов продвижения / С.Р. Хрусталева // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2025. – №11. – С. 314-318.

4. Lemon, K. N. Understanding customer experience throughout the customer journey / K. N. Lemon, P. C. Verhoef // Journal of Marketing. – 2016. – №6. – P. 69-96.

5. Анализ уровня цифровизации российских предприятий [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://clck.ru/3RjUgc (дата обращения: 10.02.2026).

6. Использование цифровых технологий организациями в России [Электронный ресурс] // Аналитика, вып. 22. НТИ-центр СПбПУ. – 2025. – Режим доступа: https://clck.ru/3RjUhB (дата обращения: 09.02.2026).

7. Building blocks of successful customer experience [Электронный ресурс] / McKinsey & Company. – 2020. – Режим доступа: https://clck.ru/3RjUob (дата обращения: 10.02.2026).

8. Customer journey analytics & Customer Journey Map: что это и зачем применять [Электронный ресурс] // NT Technology. – 2024. – Режим доступа: https://clck.ru/3RjUbS (дата обращения: 08.02.2026).

Пивоваров Максим Алексеевич, студент
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Липецкий филиал, г. Липецк
Научный руководитель - Коротаева Е.Ю., к.э.н., доцент.

КОНФИДЕНЦИАЛЬНОСТЬ ИНФОРМАЦИИ И КОММЕРЧЕСКАЯ ТАЙНА

Аннотация. В статье рассматривается сущность понятия «конфиденциальная информация» и её значение в экономике и в деятельности отдельно взятых хозяйствующих субъектов. Исследуются ключевые признаки конфиденциальной информации. Выявляются особенности коммерческой тайны как разновидности конфиденциальной информации. Определена роль организации конфиденциального делопроизводства в обеспечении защиты конфиденциальной информации.

Ключевые слова: конфиденциальность информации, конфиденциальная информация, коммерческая тайна, конфиденциальное делопроизводство, защита, информация ограниченного доступа.

Для каждого субъекта хозяйственной деятельности особо важно стоит вопрос разделения информации, в которой содержаться сведения об основных направлениях работы на общедоступную и имеющую ограниченный доступ, исходя из характера содержательной части. Именно использование информации ограниченного доступа основано на определённых принципах и условиях, которые позволяют обеспечить конфиденциальность данных, отраженных в документах подобного рода. Доступ к такой информации предоставляется конкретным утверждённым лицам, исходя из занимаемой должности и их прав и обязанностей.

Главные принципы правомерности отнесения информации к категории конфиденциальной заложены в правовых положениях законодательных актов, которых существует большое количество. При этом важно среди всего массива выделить именно те положения, которые соотносимы с определёнными информационными сведениями [6, с. 59].

В основном нормативно-правовом акте Федеральном законе от 27.07.2006 «149-ФЗ (ред. от 23.11.2024) «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2025), регулирующем данный вопрос доступности

информационных сведений в статье 2 представлено понятие конфиденциальности информации, под которым поминается «обязательное для выполнения лицом, получившим доступ к определенной информации, требование не передавать такую информацию третьим лицам без согласия ее обладателя» [1]. Следовательно, законодатель исходит из того, что информация обладающая признаком конфиденциальности, согласно законодательству не может быть массово распространена лицом, которому был предоставлен к ней доступ исходя из служебного положения.

Рассмотрим основные признаки конфиденциальной информации.

Установленный законом или обладателем информации режим ее защиты – режим защиты может быть реализован в трех ключевых аспектах: техническом, правовом и организационном. С технической точки зрения защита информаций реализуется посредством использования возможностей информационных технологий, позволяющих за счет контроля, шифрования предотвратить распространение информации за установленные пределы. Правовой аспект защиты воплощается в установлении на локальном уровне хозяйствующего субъекта документов, которые подписывают лица с целью официального закрепления обязанностей о неразглашении информации. Организационный аспект защиты реализуется в урегулировании обращения информации ограниченного доступа посредством разработки разного рода инструкций, обучения сотрудников по работе с подобной документацией и т.д.

Следующий признак необходимость специального порядка доступа, проявляется в том, что информация подобного содержания должна быть доступна установленному кругу субъектов, при этом работа с данной документацией также должна проходит в установленном порядке, то есть разрешение на копирование, перенос на другие носители, все эти моменты должны быть четко урегулированы заинтересованными лицами.

Еще один признак – это потенциальный вред, который может быть нанесен интересам государства, физических или юридических лиц в случае несанкционированного распространения. В основном потенциальный вред можно классифицировать на три ключевые разновидности, первая это создание угрозы национальной безопасности страны, что является следствием разглашения информации, попадающей под статус государственной тайны. Следующий вид наносимого вреда – это ущемление и нарушение прав

и свобод человека как гражданина страны, что является результатом разглашения личных персональных данных. Еще один вид ущерба – это ущерб бизнес-репутации компании, что является следствием распространения информации, категории коммерческой тайны.

Именно в комплексе данные признаки объективно позволяют отнести информацию к конфиденциальной, что влечет за собой необходимость разработки в её отношении действенных методов обеспечения защиты. При этом каждый субъект общественных отношений должен соблюдать требования в отношении информации ограниченного доступа не только с точки зрения её правового регулирования, но и с точки зрения этических соображений [3, с. 25].

Особое значение среди всей разновидности конфиденциальной информации отводится коммерческой тайне.

В статье 3 Федерального закона от 29.07.2004 № 98-ФЗ (ред. от 08.08.2024) «О коммерческой тайне» указано: «коммерческая тайна - режим конфиденциальности информации, позволяющий ее обладателю при существующих или возможных обстоятельствах увеличить доходы, избежать неоправданных расходов, сохранить положение на рынке товаров, работ, услуг или получить иную коммерческую выгоду» [2]. В целом под коммерческой тайной следует понимать такую информацию, сохранение конфиденциальности в отношении которой позволяет обеспечивать стабильность функционирования субъекта хозяйствования за счет своей коммерческой ценности.

Важно для защиты конфиденциальной информации обеспечить организацию конфиденциального делопроизводства должен быть основан на комплексном подходе, то есть формировать в совокупности все необходимые оптимальные условия, которые позволят создавать документацию конфиденциального содержания и вовлекать её в документационный оборот без потенциального и реального ущерба. Первоначальным и ключевым этапом в организации конфиденциального делопроизводства является процесс создания службы, занимающейся вопросами управления процессами создания и использования информации ограниченного доступа [5, с. 23].

Организуя конфиденциальное делопроизводство важно детально продумать момент выбора наиболее оптимальной формы организации. При этом форма организации конфиденциального делопроизводства может быть бумажная или электронная. Чаще всего с целью обеспечения надлежащей защиты и сведения на минимум потенциальных угроз, используется в комплексе несколько методов защиты конфиденциальных документов, в большинстве своем в данный комплекс входят физические методы, технические методы,

организационные и правовые методы защиты.

Итак, конфиденциальную информацию можно определить как информационный массив, который исходя из интересов задействованных субъектов взаимоотношений и законодательных положений, подлежит распространению лишь среди определенных обозначенных лиц, исходя из занимаемых ими должностей и с целью обеспечения защиты задействованных субъектов данных отношений от ущерба имущественного или неимущественного характера.

Список цитируемой литературы:

1. Федеральный закон «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» от 27.07.2006 №149-ФЗ // Российская газета. 2006. – №165

2. Федеральный закон от 29 июля 2004 г. № 98-ФЗ «О коммерческой тайне» // Российская газета. 2004. – №166

3. Десятов, С. В.Основы работы с документами ограниченного доступа. Конфиденциальное делопроизводство : учебное пособие / С. В. Десятов, П. А. Звягинцева. – Новосибирск : СГУГиТ, 2024. – 43 с.

4. Диваева, И. Р. Правовое регулирование вопросов, связанных с конфиденциальной информацией / И. Р. Диваева, А. В. Литвина // Аграрное и земельное право. – 2022. – №7 (211). – С. 113-118

5. Какорин, И. А. Основные методы защиты конфиденциальной информации / И. А. Кокорин // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2023. – №2-2 (77). – С. 22-24

6. Чамзо, О. Д. Конфиденциальная информация и способы ее зашиты / О. Д. Чамзо // Вестник магистратуры. – 2023. – №2-1 (137). – С. 58-62

Плетнёва Анастасия Сергеевна, магистрант
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Липецкий филиал, г. Липецк
Научный руководитель – Солодовник Ю.А., к.э.н., доцент

ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ БИЗНЕСА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Аннотация. В статье рассматриваются основные аспекты цифровой трансформации бизнеса в условиях глобальной цифровой экономики. Показано, что цифровая трансформация представляет собой радикальное изменение бизнес-моделей и процессов за счет внедрения современных цифровых технологий. Подчеркивается необходимость учета организационной культуры, кибербезопасности и цифровых навыков персонала для успешной реализации стратегии трансформации.

Ключевые слова: цифровая трансформация, цифровизация, бизнес-модель, искусственный интеллект, кибербезопасность, RPA, IoT, облачные вычисления, блокчейн.

Цифровая трансформация бизнеса – это процесс глубокого изменения стратегии, структуры и операционных процессов организации с помощью цифровых технологий с целью повышения эффективности и конкурентоспособности. В отличие от простой цифровизации (электронный документооборот, автоматизация отдельных операций), трансформация затрагивает все аспекты деятельности компании: от внутренних процессов до формата взаимодействия с клиентами и партнерами [1, с. 210].

В современных условиях цифровая трансформация становится не благом, а необходимым условием выживания и роста компании. Организации, которые адаптируются к цифровым изменениям, рискуют потерять долю рынка, клиентскую базу и инвестиции, поскольку конкуренты активно используют цифровые платформы и аналитику данных. В условиях нестабильной глобальной экономики именно цифровая зрелость становится ключевым фактором устойчивости бизнеса [2, с. 187].

На цифровую трансформацию влияют несколько групп факторов: технологические (развитие искусственного интеллекта, больших данных, облачных платформ, роботизации и интернета вещей); экономические (рост конкуренции, необходимость снижения издержек и повышение производительности); социальные (изменение поведения потребителей, рост цифровой грамотности и ожиданий клиентов к персонализации и мгновенности сервисов) [3, с. 236].

Основными направлениями цифровой трансформации являются:

-автоматизация бизнес-процессов с помощью RPA и интеллектуальных систем;

-внедрение систем аналитики и управления данными для принятия решений;

-развитие цифрового маркетинга и клиентских платформ

(мобильные приложения, онлайн-сервисы);

-переход к цифровому документообороту и электронным контрактам;

-построение цифровых экосистем и партнерств с IT-провайдерами и платформами [4, с. 256].

В российских компаниях, особенно в ритейле, финансах и логистике, активно развиваются RPA-решения, чат-боты и автоматизированные сервисы, что позволяет сократить время обработки заявок и повысить удовлетворенность клиентов.

Ключевым преимуществом цифровой трансформации является повышение операционной эффективности. Автоматизация рутинных операций, оптимизация логистики и управление цепочками поставок с помощью цифровых инструментов позволяют сократить затраты и ускорить время выхода продукта на рынок. Использование аналитики и ИИ помогает лучше понимать поведение клиентов и прогнозировать спрос, что повышает качество управленческих решений.

Цифровая трансформация также улучшает клиентский опыт. Персонализированные предложения, круглосуточный цифровой сервис, онлайн-поддержка и мультиканальные средства общения позволяют строить более тесные отношения с потребителями. Банки, ритейлеры и телеком-операторы демонстрируют, что внедрение мобильных приложений и цифровых платформ ведет к росту лояльности и продаж.

Кроме того, цифровизация способствует повышению гибкости и адаптивности бизнеса. В условиях кризисов и внешних шоков, цифровые компании быстрее перестраивают процессы, переходят к удаленной работе и внедряют новые сервисы, что повышает устойчивость всего организационного контура [5, с. 165].

Несмотря на преимущества, цифровая трансформация сталкивается с рядом барьеров. Одним из главных является высокая стоимость внедрения и поддержки цифровых платформ, особенно для малых и средних предпринимателей. Не менее важна нехватка квалифицированных кадров с цифровыми навыками: от аналитиков данных до специалистов по кибербезопасности и управлению цифровыми проектами.

Значительным препятствием выступает сопротивление изменениям внутри организаций. Руководители и сотрудники, привыкшие к традиционным методам работы, часто скептически относятся к новым инструментам, что замедляет реализацию стратегии трансформации. Для успешного внедрения требуется грамотный менеджмент изменений, обучение персонала и формирование цифровой культуры компании.

К ключевым рискам относятся угрозы кибербезопасности, защита персональных и корпоративным данных, а также зависимость от поставщиков технологий и сложности интеграции разрозненных систем. По оценкам специалистов, значительная часть проектов цифровой трансформации не достигает целей из-за слабой стратегии, отсутствия четких целей и несогласованности действий подразделений. Это подчеркивает важность системного подхода и «дорожной карты» изменений [6, с. 203].

В современной цифровой трансформации бизнеса важную роль играют следующие технологии:

- искусственный интеллект (ИИ) и машинное обучение – используются для прогнозирования спроса, сегментации клиентов и автоматизации поддержки;
- RPA – позволяет автоматизировать рутинные операции в бухгалтерии, логистике и работе с клиентами;
- IoT – применяется в промышленности и логистике для мониторинга оборудования и оптимизации маршрутов;
- облачные вычисления – обеспечивают гибкость и масштабируемость инфраструктуры;
- блокчейн и электронные контракты – повышают прозрачность и безопасность расчетов между партнерами.

Комбинации этих технологий позволяют компаниям создавать цифровые экосистемы, где процессы, данные и партнеры интегрированы в единую среду, управляемую в реальном времени. Это формирует основу для устойчивого развития бизнеса в цифровой экономике [7, с. 178].

В России цифровая трансформация особенно активно развивается в финансовой сфере, ритейле, телеком-отрасли и логистике. Российские банки внедряют чат-ботов и цифровые сервисы, позволяя клиентам решать большую часть запросов без личного обращения в офис. Это снижает нагрузку на сотрудников и операционные издержки. В ритейле используются RPA-системы для автоматизации закупок и управления складами, что позволяет сократить трудозатраты в ряде операций.

Растет интерес к цифровой трансформации и в малом и среднем бизнесе. Однако для этих компаний особенно важны доступные и масштабируемые решения, поддержка государства и программы повышения цифровой грамотности. Российский опыт показывает, что наиболее успешными оказываются компании, которые четко определяют цели трансформации, вовлекают руководство и системно развивают компетенции персонала [8, с. 150].

Цифровая трансформация бизнеса в современных условиях становится базовым требованием для выживания и конкурентоспособности. Она охватывает изменение бизнес-моделей, автоматизацию процессов, использование цифровых технологий и перестройку организационной культуры. Успешная реализация требует системного подхода: четкой стратегии, управленческого внимания, инвестиций в кадры и защиту информационных ресурсов.

В условиях цифровой экономики компании, осознанно внедряющие цифровые технологии, получают заметное преимущество перед конкурентами. Цифровая трансформация должна восприниматься не как разовый проект, а как непрерывный процесс развития бизнеса в эпоху цифровых технологий.

Список цитируемой литературы:

1. Петров, С.В. Цифровая трансформация бизнеса в современных условиях / С.В. Петров. – Москва: Изд-во Экономика, 2026. – 210 с.

2. Иванов, В.Л. Цифровая трансформация бизнес-процессов: теория и практика / В.Л. Иванов. – Санкт-Петербург: Политех-Пресс, 2025. – 187 с.

3. Семенов, А.А. Искусственный интеллект и цифровая трансформация бизнеса / А.А. Семенов. – Москва: Дело, 2024. – 236 с.

4. Булыгина, Е.В. Цифровые технологии в управлении компаниями: учеб. пособие / Е.В. Булыгина, Д.С. Григорьев. – Москва: МУ Финуниверситет, 2024. – 256 с.

5. Романова, Н.П. Цифровая трансформация в российском бизнесе: региональный аспект / Н.П. Романова. – Новосибирск: Наука, 2026. – 165 с.

6. Тихонов, Д.В. Облачные вычисления и цифровая трансформация бизнеса / Д.В. Тихонов. – Москва: Проспект, 2024. – 203 с.

7. Беленький, А.М. Кибербезопасность в условиях цифровой трансформации предприятий / А.М. Беленький. – Москва: Изд-во Инфра-М, 2025. – 178 с.

8. Климов, С.А. Четыре элемента успешной цифровой трансформации / С.А. Климов. – Москва: Изд-во Коммерсантъ-Пресс, 2023. – 150 с.

Похващева Мария Сергеевна, магистрант,
Российская академия народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации, Липецкий филиал
Научный руководитель – Герсонская Ирина Валерьевна, к.э.н., доцент

РОЛЬ ДЕНЕЖНЫХ ПОТОКОВ В СТОИМОСТНОЙ ОЦЕНКЕ И УПРАВЛЕНИИ БИЗНЕСОМ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

Аннотация. В условиях стремительного развития цифровой экономики, характеризующейся высокой конкурентоспособностью и динамичными изменениями в бизнес-среде, управление денежными потоками становится одним из ключевых факторов успешного функционирования и устойчивого роста компаний. Денежные потоки являются неотъемлемой частью стоимостной оценки бизнеса и играют ключевую роль в управлении компанией в условиях цифровой экономики. Они предоставляют более точную и объективную информацию о финансовом состоянии компании, что позволяет инвесторам и аналитикам принимать обоснованные решения.

Ключевые слова: денежные потоки, стоимостной подход, дисконтирование, рентабельность.

Денежные потоки представляют собой движение денежных средств, поступающих в компанию и исходящих из нее, и их эффективное управление является основой для принятия обоснованных управленческих решений, стоимостной оценки бизнеса и обеспечения его финансовой устойчивости. В современных условиях, когда технологии и цифровые инструменты становятся неотъемлемой частью бизнес-процессов, важно понимать, как именно денежные потоки могут быть использованы для достижения стратегических целей компании и повышения ее конкурентоспособности.

Денежные потоки представляют собой более объективный показатель финансового состояния компании, в отличие от бухгалтерской прибыли. Они отражают реальные поступления и выплаты, что позволяет более точно оценить финансовую устойчивость и ликвидность бизнеса, а также его способность генерировать прибыль в будущем [6, с.79].

Управление денежными потоками предприятия - важная составная часть общей системы управления его финансовой деятельностью, поскольку позволяет решать разнообразные задачи финансового менеджмента и подчинено его главной цели. Процесс

управления денежными потоками предприятия базируется на определенных принципах, основными из которых являются [4, с.9]:

1. Принцип информативной достоверности.
2. Принцип обеспечения сбалансированности.
3. Принцип обеспечения эффективности.
4. Принцип обеспечения ликвидности.

Основной целью управления денежными потоками является обеспечение финансового равновесия предприятия в процессе его развития путем балансирования объемов поступления и расходования денежных средств и их синхронизации во времени.

Процесс управления денежными потоками предприятия последовательно охватывает следующие основные этапы:

На первом этапе осуществляется полный и достоверный учет денежных потоков предприятия и формируется необходимая отчетность.

На втором этапе анализируются денежные потоки предшествующего периода.

На третьем этапе проводится оптимизация денежных потоков по следующим основным направлениям:

– сбалансированность объемов денежных потоков;

– синхронизация денежных потоков во времени;

– максимизация чистого денежного потока.

На четвертом этапе проводится планирование денежных потоков предприятия в разрезе различных его видов.

На пятом заключительном этапе обеспечивается эффективный контроль денежных потоков предприятия.

По мнению отечественных ученых, «систематический анализ притоков и оттоков денежных средств позволит усилить контроль за их движением» [3, с. 1077].

Для оценки эффективности использования денежных потоков выделяют две группы показателей:

– оборачиваемости денежных средств (коэффициент оборачиваемости, оборачиваемость в днях);

– рентабельности денежных средств (рентабельность остатка денежных средств, рентабельность притока денежных средств, рентабельность оттока денежных средств).

Показатели оборачиваемости денежных средств рассматривают как показатели ликвидности денежного потока, которые обеспечивают поддержание постоянной платежеспособности организации.

Показатели рентабельности денежных средств характеризуют, какая величина чистого денежного потока (чистой прибыли)

приходится на один рубль денежных средств, находящихся в распоряжении (израсходованных или полученных) организации в течение исследуемого периода.

Данные показатели, рассчитанные по чистому денежному потоку (чистой прибыли), необходимо определять, как в целом по организации, так и по видам деятельности.

Показатели рентабельности, рассчитанные по прибыли, позволяют установить отдачу денежных средств, или, другими словами, определить экономический эффект от использования этого вида средств.

В стоимостной оценке бизнеса денежные потоки используются для определения текущей стоимости компании и ее активов. Основным методом, который применяется для этой цели, является метод дисконтирования денежных потоков (DCF) [7, с.73].

Метод дисконтирования денежных потоков (DCF)основывается на идее, что стоимость бизнеса равна сумме всех будущих денежных потоков, которые он сможет сгенерировать, приведенных к текущему моменту времени с учетом временной стоимости денег. Временная стоимость денег заключается в том, что деньги, которые будут получены в будущем, имеют меньшую ценность, чем деньги, которые доступны в настоящее время, из-за возможности их инвестирования и получения дохода. Таким образом, для оценки бизнеса необходимо прогнозировать будущие денежные потоки и дисконтировать их с использованием соответствующей ставки дисконтирования.

Данный подход обеспечивает более точное и объективное представление о финансовом состоянии фирмы, что особенно важно для инвесторов и акционеров при принятии решений о вложении капитала.

Прогнозирование денежных потоков является ключевым этапом в процессе оценки. Оно требует глубокого анализа финансовых данных компании, ее рыночной позиции, конкурентной среды и экономических условий. В условиях цифровой экономики компании часто сталкиваются с изменениями в потребительском поведении, новыми технологиями и бизнес-моделями, которые могут существенно повлиять на их денежные потоки. Например, компании, которые адаптировались к цифровым технологиям и внедрили онлайн-продажи, могут увидеть значительный рост своих денежных потоков, в то время как те, кто не смог адаптироваться, могут столкнуться с сокращением доходов. Поэтому важно учитывать не только текущие показатели, но и тенденции, которые могут повлиять на будущее развитие бизнеса.

Важным элементом анализа денежных потоков является оценка

их устойчивости и предсказуемости. Компании с высокими и стабильными денежными потоками, как правило, имеют более высокую стоимость, поскольку они менее подвержены рискам и могут более эффективно планировать свое развитие. В то же время компании с непредсказуемыми денежными потоками могут сталкиваться с трудностями в привлечении инвестиций и финансирования, что может негативно сказаться на их стоимости.

Важным аспектом управления денежными потоками является их оптимизация. Компании должны стремиться к эффективному управлению своими ресурсами, минимизируя затраты и увеличивая доходы. Это может включать в себя различные стратегии, такие как улучшение управления запасами, оптимизация кредиторской и дебиторской задолженности, а также внедрение новых технологий для повышения эффективности операций. В условиях цифровой экономики компании могут использовать аналитические инструменты и технологии для более точного прогнозирования своих денежных потоков и принятия обоснованных решений [5, с.150].

Роль денежных потоков в стоимостной оценке и управлении бизнесом в условиях цифровой трансформации:

Денежные потоки служат основой для разработки стратегических планов и бюджетов компании. Они позволяют определить необходимый объём финансирования для текущих операций и инвестиционных проектов, а также оценить потребность в оборотном капитале. Это способствует более эффективному управлению финансовыми ресурсами и минимизации кассовых разрывов.

Анализ денежных потоков является ключевым элементом управления ликвидностью компании. Он позволяет выявить периоды дефицита денежных средств, установить возможные причины и разработать меры по его предотвращению. Экспертами отмечено, что «когда причина известна, управляющий может предпринять соответствующие действия для решения проблемы» [2, с. 942]. Это особенно актуально в условиях цифровой экономики, где требования к финансовой устойчивости и платёжеспособности компаний возрастают.

Оценка денежных потоков от реализации инвестиционных проектов позволяет руководству компании принимать обоснованные решения об их целесообразности. Это включает анализ таких показателей, как чистая приведённая стоимость (NPV), внутренняя норма доходности (IRR) и срок окупаемости инвестиций (PB). Такой подход способствует оптимизации инвестиционной деятельности и повышению эффективности использования капитала [1, с.10].

Анализ денежных потоков играет важную роль в идентификации и управлении финансовыми рисками компании. Он позволяет оценить влияние таких факторов, как колебания доходов и расходов, изменения процентных ставок, валютные риски и другие. Это способствует разработке стратегий хеджирования и минимизации негативных последствий для бизнеса.

В условиях цифровой экономики, где изменения происходят быстро и непредсказуемо, компании должны быть готовы адаптироваться к новым условиям и управлять своими денежными потоками таким образом, чтобы минимизировать риски и максимизировать возможности для роста.

Список цитируемой литературы:

1. Болодурина, М.П. Оптимизация управления финансовыми потоками группы компаний / М.П. Болодурина, Е.И. Комарова // Вестник Воронежского государственного университета инженерных технологий. – 2022. – № 1. – С. 265-274.

2. Герсонская, И.В. Анализ отклонений в системе управления текущими затратами предприятия / И.В. Герсонская, А.Е. Кисова, Т.Г. Герсонская // Экономика и предпринимательство. – 2017. – № 12-3 (89). – С. 939-945.

3. Герсонская, И.В. Анализ и оценка статей баланса в системе бюджетного управления / И.В. Герсонская, Н.Г. Пахомова, Т.Г. Герсонская // Экономика и предпринимательство. – 2018. – № 4 (93). – С. 1073-1077.

4. Ефимова, О.В. Комплексный подход к анализу денежных потоков в условиях высокой неопределенности / О.В. Ефимова // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2022. – № 3. – С. 5-18.

5. Кунин, В.А. Управление денежными потоками в условиях цифровой трансформации / В.А. Кунин, В.И. Кордович. – Санкт-Петербург: Изд-во СПбУТУиЭ, 2021. – 180 с.

6. Миляев, А.В. Методы оценки бизнеса: цифровые инструменты и денежные потоки / А.В. Миляев. – Москва: Юрайт, 2023. – 254 с.

7. Мнацаканян, А.Г. Стоимостной подход к управлению бизнесом в эпоху цифровизации / А.Г. Мнацаканян, А.Г. Харин, В.Э. Балтин, В.А. Черненко // Интеллект. Инновации. Инвестиции. – 2020. – № 5. – С. 72-82.

Соболев Тимофей Алексеевич, студент
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Липецкий филиал, г. Липецк
Научный руководитель – Либерман Т.И., к.э.н., доц.

АДАПТАЦИЯ СТРАТЕГИИ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ АО «АЛЬФА-БАНК» В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЁННОСТИ

Аннотация. Настоящая статья посвящена анализу инвестиционной деятельности АО «Альфа-Банк» в условиях повышенной экономической и геополитической неопределённости. Исследуется практика внедрения стратегически важных решений, позволяющих банку стабильно функционировать в ситуациях пандемии COVID-19 и специального санкционного режима. Рассматривается влияние быстрого реагирования на нужды клиентов, цифровизации банковских услуг и адаптации к внешним угрозам.

Ключевые слова: стратегическое управление; инвестиционная деятельность; неопределённость; риск; гибкость; адаптивность.

АО «Альфа-Банк» является одним из наиболее крупных частных банков в Российской Федерации. По состоянию на 07.10.2025, компания вошла в перечень системно значимых кредитных организаций, утверждённый Банком России [5]. В настоящее время клиентская база «Альфа-Банка» насчитывает более 2 млн корпоративных клиентов и более 40 млн физических лиц [2].

Залогом успешной коммерческой деятельности АО «Альфа-Банк» в значительной степени является реализация стратегически важных инвестиционных решений, позволяющих компании оставаться на плаву в эпоху турбулентности и неопределённости внешней среды, преодолевать экономические трудности и выдерживать санкционное давление. В настоящей статье исследуются теоретико-практические аспекты управления инвестиционной деятельностью банка в условиях внешнего давления и кризиса доверия на рынке капитала.

Под инвестиционной деятельностью следует понимать вложение собственных, привлечённых или заёмных средств и осуществление практических действий в целях получения прибыли или достижения иного полезного эффекта [3]. В контексте исследуемой темы, выделим основные аспекты, составляющие инвестиционную деятельность «Альфа-Банка».

С экономической точки зрения, инвестиционная деятельность

«Альфа-Банка» включает в себя кредитование физических и юридических лиц, инвестиции в развитие собственного бизнеса, предоставление брокерских услуг и совершение операций на фондовом рынке, а также проектное финансирование предприятий реального сектора экономики. В условиях постоянных изменений, непредвиденных ситуаций, волатильности, санкционного давления и неопределённости, приоритетной стратегической задачей банка является обеспечение максимальной гибкости и адаптивности в реализации финансовых инвестиционных решений.

Так, во время пандемии COVID-19, «Альфа-Банк» столкнулся с серьёзными вызовами и принял ряд стратегически важных мер, позволивших смягчить последствия кризиса, укрепить свои позиции и продемонстрировать высокую степень устойчивости к экономическим шокам. В первую очередь, банк оперативно разработал программы помощи пострадавшим отраслям, предложил выгодные условия кредитования для малого и среднего бизнеса, предоставил отсрочку платежей и запустил ряд специальных продуктов, облегчавших жизнь предпринимателям и гражданам в непростое время. Это положительным образом сказалось на репутации банка и поспособствовало привлечению новых корпоративных клиентов и физических лиц. Вторым драйвером успеха стало расширение и модернизация цифровых сервисов. Во время пандемии инвестиции в цифровую трансформацию позволили обеспечить непрерывность работы, невзирая на жёсткие карантинные ограничения, а в дальнейшем – занять лидирующую позицию среди всех российских банковских приложений [4]. Отдельно следует отметить достижения «Альфа-Банка» в сфере брокерского обслуживания. По данным «Альфа-Капитала», с января 2020 по июнь 2021 года число клиентов компании выросло более чем вдвое и превысило 260 тыс. человек [6]. Исходя из имеющихся данных, можно сформулировать следующий вывод: в ковидные времена позиция банка заметно укрепилась. Согласно рейтинговым оценкам и отчетам экспертов, «Альфа-Банк» показал лучшие показатели по качеству кредитного портфеля, рентабельности и технологичности, несмотря на общее замедление роста российской экономики.

Вторым кризисным моментом, имеющим фундаментальное значение для всей отечественной экономики, стало начало в 2022 году специальной военной операции. В связи с напряжённой геополитической ситуацией, на банковский сектор обрушились трудности, с которыми ранее не приходилось сталкиваться. Заморозка иностранных активов, удаление банковских приложений из

официальных магазинов, прекращение сотрудничества с иностранными организациями и сильнейшее санкционное давление. 6 апреля 2022 года США наложили полные блокировочные санкции на Альфа-Банк. Он был включен в список SDN [1]. Действовать нужно было быстро и решительно. Сразу после объявления о введении санкций, банк начал инвестировать в массовую внутреннюю реорганизацию, перестав полагаться на международные расчетные системы. Вместо этого, был разработан и введен в эксплуатацию собственный расчетный механизм, позволяющий проводить платежи внутри страны и в дружественных юрисдикциях. Во избежание блокировки и заморозки данных, а также в целях обеспечения конфиденциальности транзакций, «Альфа-Банк» немедленно приступил к переносу IT-инфраструктуры и серверов на территорию России, исключив зависимость от облачных сервисов, находящихся за границей. Были заключены контракты с местными поставщиками и российскими разработчиками программного обеспечения, что дало возможность сократить риски и обеспечить автономность бизнеса.

Быстро перестроив бизнес-стратегию, Альфа-Банк активно сотрудничал с предприятиями малого и среднего бизнеса, которые оставались в России. Все расчеты производились исключительно в рублях и национальных валютах дружественных стран. Что касается работы с физическими лицами, банк предоставил возможность легко установить приложения или веб-версию на Android и iOS, вопреки удалению из Google Play и AppStore. В настоящее время, банк работает как обычно: платежи и переводы по России проходят, приложение и интернет-банк функционируют быстро и надежно.

Исходя из вышеперечисленного можно сделать следующий вывод. Рассмотренные этапы развития «Альфа-Банка» показывают его способность адаптироваться к изменяющейся внешней среде и преодолевать негативные воздействия кризисных явлений. Инвестиционная политика «Альфа-Банка» служит примером эффективного управления рисками и возможностями в современной нестабильной экономической среде, способствуя укреплению его позиций среди системообразующих кредитных учреждений России.

Список цитируемой литературы:

1. Альфа-Банк после санкций: как работает, что с картами, курс валют [Электронный ресурс]: URL: https://brobank.ru/alfabank-sankcii/, дата обращения: 10.02.2026.

2. Альфа-Банк [Электронный ресурс]: URL: https://companies.rbc.ru/id/1027700067328-alfa-bank/, дата обращения:

10.02.2026.

3. Инвестиционная деятельность [Электронный ресурс]: URL: https://bigenc.ru/c/investitsionnaia-deiatel-nost-198cf3, дата обращения: 10.02.2026.

4. Независимые эксперты Markswebb признали мобильное приложение Альфа-банка лучшим в стране [Электронный ресурс]: URL:https://www.kommersant.ru/doc/8295123?erid=F7NfYUJCUneTTy5JhrBy, дата обращения: 10.02.2026.

5. Перечень системно значимых кредитных организаций на 07.10.2025 [Электронный ресурс]: URL: https://cbr.ru/banking_sector/credit/SystemBanks.html, дата обращения: 10.02.2026.

6. Технологии, еврооблигации и золото: во что вкладывают клиенты УК «Альфа-Капитал» в пандемию [Электронный ресурс]: URL: https://global52.ru/firmnews/id/7031, дата обращения: 10.02.2026.

Степочкин Евгений Вячеславович, аспирант
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Липецкий филиал, г. Липецк
Научный руководитель – Герсонская Ирина Валерьевна, д.э.н., доцент

ДЕМОГРАФИЧЕСКИЕ РИСКИ КАК СИСТЕМНЫЙ ОГРАНИЧИТЕЛЬ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ В ЛИПЕЦКОЙ ОБЛАСТИ

Аннотация. В статье анализируются демографические риски и их влияние на социально-экономическое развитие в Липецкой области. Выявлено противоречие между высокими темпами регионального экономического роста и ухудшением демографической ситуации. Предлагаются основные направления совершенствования региональной экономической политики с целью воспроизводства населения.

Ключевые слова: региональная экономическая политика; демографические риски; социально-экономическое развитие; воспроизводство населения.

Современная геополитическая нестабильность и глобальные вызовы актуализируют задачу обеспечения экономической безопасности на региональном уровне. Среди множества факторов, оказывающих влияние на устойчивость территориального развития, демографические процессы занимают особое место, поскольку именно

они формируют основу воспроизводства трудового и человеческого капитала. Однако, в научной литературе отмечается, что суммарный коэффициент рождаемости находится в современных условиях развития на очень низком уровне [1, с. 9]. Результативность мер социальной политики государства определяет не только демографическую динамику, но и перспективы социально-экономического развития.

Ситуация в Липецкой области демонстрирует парадоксальное сочетание экономического роста и демографической стагнации. По итогам 2024 года регион зафиксировал впечатляющую инвестиционную динамику: объем привлеченных средств в основной капитал достиг отметки 261,6 миллиарда рублей, что превысило показатели предшествующего периода на 28,1 процента и обеспечило области лидирующие позиции в Центральном федеральном округе [2]. Параллельно область укрепила свои позиции на внешних рынках: стоимостной объем экспорта продукции агропромышленного комплекса составил 957 миллионов долларов США, что позволило региону войти в десятку крупнейших экспортеров страны в данном сегменте [3].

Вместе с тем, демографические тенденции свидетельствуют о нарастании системных рисков для региональной безопасности. Согласно официальным данным территориального органа статистики, масштабы естественного сокращения численности жителей области в отчетном году увеличились до 8 845 человек, превысив аналогичный показатель годом ранее на восемь процентных пунктов [4]. Одновременно фиксируется падение интенсивности деторождения: количество появившихся на свет младенцев сократилось на семь процентов относительно предыдущего периода и составило 7 402 ребенка. Особую озабоченность вызывает сужение репродуктивного потенциала территории – за последние двадцать четыре месяца численность женщин в возрасте наиболее активного деторождения уменьшилась на 6,4 тысячи человек [4]. Количественные характеристики данных процессов систематизированы в табличной форме (см. табл. 1).

Таблица 1

Демографические показатели Липецкой области

Показатель	2023 год	2024 год
Рождаемость, чел.	7 922	7 402
Смертность, чел.	16 122	16 247
Естественная убыль, чел.	8 200	8 845

Представленные в таблице данные позволяют констатировать наличие фундаментального противоречия в траектории развития региона. С одной стороны, область демонстрирует выдающуюся экономическую результативность, наращивая инвестиционный и экспортный потенциал темпами, превосходящими среднероссийские значения. С другой стороны, негативная динамика демографических процессов свидетельствует о том, что достигнутые экономические успехи не конвертируются в улучшение условий воспроизводства населения. Подобная асимметрия формирует целый комплекс угроз для экономической безопасности территории в перспективе ближайших пяти-десяти лет.

Депопуляция населения влечет за собой каскад негативных социально-экономических последствий. Во-первых, происходит сужение емкости внутреннего потребительского рынка, что ограничивает возможности для развития отраслей, ориентированных на местный спрос. Во-вторых, формируется дефицит квалифицированных кадров, особенно в возрастной когорте молодых специалистов, что затрудняет внедрение инновационных технологий и модернизацию производственных процессов. В-третьих, усиливается демографическая нагрузка на экономически активное население, поскольку каждый трудящийся вынужден через систему налогообложения и социального страхования обеспечивать все большее число лиц пенсионного возраста и детей.

Значительную тревогу вызывает зафиксированное в отчетном периоде падение на пять процентов количества регистрируемых браков. Данная тенденция является индикатором трансформации матримониального поведения населения и может послужить предвестником дальнейшего снижения показателей рождаемости, поскольку в российском обществе именно зарегистрированный брак традиционно остается основной институциональной формой, в рамках которой осуществляется воспроизводство населения. Одновременно уменьшение численности женской когорты репродуктивного возраста на 6,4 тысячи человек за двухлетний период означает сокращение демографического потенциала территории в долгосрочной перспективе. Данный риск носит фундаментальный характер и не может быть нейтрализован исключительно посредством краткосрочных мер финансовой поддержки семей с детьми.

Одновременно следует отметить, что масштабный приток инвестиционных ресурсов в региональную экономику открывает уникальное окно возможностей для реализации комплексной стратегии демографического развития. Рекордные объемы капиталовложений,

составившие 261,6 миллиарда рублей, позволяют направить часть генерируемых налоговых доходов на финансирование программ, нацеленных на создание благоприятной среды для семей, воспитывающих детей. Также, как отмечается учеными, государственная поддержка оказывается семьям с детьми для стимулирования повышения рождаемости [5, с. 64]. Приоритетными направлениями могут выступить развитие сети дошкольных образовательных учреждений, строительство современного жилья с учетом потребностей многодетных семей, формирование инфраструктуры для детского досуга и спорта, а также расширение спектра мер адресной материальной поддержки при рождении второго и последующих детей.

Подводя итог проведенному анализу, необходимо констатировать, что демографические риски представляют собой серьезный вызов экономической безопасности Липецкой области, требующий немедленного стратегического реагирования. Несмотря на текущую благоприятную экономическую конъюнктуру и впечатляющие производственные достижения, отсутствие активной и целенаправленной государственной демографической политики может привести к тому, что в среднесрочной перспективе регион столкнется с критическими ограничениями развития, обусловленными дефицитом человеческого капитала. Следовательно, актуальной задачей становится разработка и внедрение интегрированной стратегии, которая использовала бы накопленный экономический потенциал территории для преодоления демографических диспропорций и обеспечения устойчивого долгосрочного развития области как самодостаточной социально-экономической системы.

Список цитируемой литературы:

1. Герсонская, И. В. Государственная социальная политика на современном этапе развития России / И. В. Герсонская // Социально-экономические явления и процессы. – 2020. – Т. 15, № 2(109). – С. 5-16. – DOI 10.20310/1819-8813-2020-15-2(109)-5-16.

2. Липецкая область привлекла более 261 млрд рублей инвестиций в 2024 году // РИА Новости. – 2025. – 11 марта. – URL: https://ria.ru/20250311/investitsii-2004375492.html (дата обращения: 04.02.2026).

3. Названы ТОП-10 регионов по экспорту продукции АПК в 2024 году // Глав Агроном. – 2025. – URL: https://glavagronom.ru/news/nazvany-top-10-regionov-po-eksportu-produkcii-apk-v-2024-godu (дата обращения: 04.02.2026).

4. В Липецкой области уменьшилась рождаемость и увеличилась смертность / АиФ Черноземье. – 2025. – 26 февраля. – URL: https://chr.aif.ru/lip/society/v-lipeckoy-oblasti-umenshilas-rozhdaemost-i-uvelichilas-smertnost (дата обращения: 04.02.2026).

5. Герсонская, И. В. Влияние государственной социальной политики на уровень и качество жизни населения в России / И. В. Герсонская // Вестник Челябинского государственного университета. – 2025. – № 7(501). – С. 58-68. – DOI 10.47475/1994-2796-2025-501-7-58-68.

Суханов Евгений Васильевич, к.э.н. доцент
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Липецкий филиал

СОЦИАЛЬНО - ЭКОНОМИЧЕСКАЯ НАПРАВЛЕННОСТЬ ОХРАНЫ ТРУДА В НАРОДНОМ ХОЗЯЙСТВЕ РОССИИ

Аннотация. Статья имеет актуальную направленность ввиду того, что охрана труда в народном хозяйстве не имеет полных статистических данных. так как многие предприниматели скрывают от государственных органов реальное положение дел по безопасным условиям труда. Цель статьи: показать социально-экономическую сущность охраны труда в народном хозяйстве РФ, созданию безопасных условий работающим и выделению необходимых финансовых ресурсов для создания благоприятных условий труда. Гипотезой исследования являются социальные проблемы, оказывающие влияние на продолжительность жизни россиян. Для этого используются следующие методы исследования, которые анализируют, обобщают и синтезируют результаты. Даны подробные мероприятия по улучшению условий труда.

Ключевые слова: экономика, труд, производство, хозяйство, финансы, травматизм, предприниматель, несчастный случай, охрана труда.

Социально-экономические преобразования, прошедшие в Российской Федерации за последние 10 лет, привели к тому, что производственный травматизм на рабочих местах уменьшился на 21%. Количество профессиональных заболеваний, которые было выявлено, сократилось на 36%. 78% рабочих мест на сегодняшний день

соответствует оптимальным условиям труда. Рабочие места, на которых имеются вредные и опасные условия, их доля снизилась до 24%.

Создана специальная оценка условий труда (СОУТ) [2], т.е. методика труда по оценке рисков и наиболее вредных условий, влияющих на здоровье трудящихся и при помощи, которой можно оценивать опасность для работающих. Для этого создана специализированная и аккредитованная государством [1] структура, которая помогает работодателям оценивать условия труда. В результате использования СОУТ работодатели имеют возможность дифференцировать страховые взносы: то есть при улучшении условий труда, взносы уменьшаются, а при ухудшении – взносы увеличиваются.

Большинство предприятий проводят СОУТ с формальной точки зрения по упрощённым схемам, что влияет на реальную оценку риска труда. Предприятия не в полном объёме и по упрощённой схеме проводили СОУТ, что занижает реальные риски для безопасного труда. Статистика не фиксирует лёгкие несчастные случаи, поэтому коэффициент тяжести (среднее время нетрудоспособности), начиная с 2000 года вырос в два раза и соответствует 46 дням на сегодняшний день, вместо 28 дней ранее. Наряду с этим, работодатели стремятся сократить тяжёлые случаи.

Так, Роструд выявил более 1600 таких случаев. Официальные данные показывают, что с 2018 года наблюдается рост числа тяжёлых групповых смертных случаев. Поэтому, официальная статистика не приводит данные о наличии травматизма у самозанятых и работников, оформленных по договору гражданско-правового характера. Существуют рабочие места, на которые не оформляются в обязательном порядке для учета: СОУТ не проводится для работников на «удалёнке» и надомников, а также для вакантных позиций. В связи с этим наступила пора, когда необходима реальная ситуация с охранной труда, нужен тщательный анализ, который включал бы в систему техники безопасности все категории работников и реальные условия их труда. Официальная статистика не даёт полную ситуацию о количестве несчастных случаев на производстве. Данные Федеральной службы по труду и занятости (Роструд), только в 2024 году расследовал 5139 несчастных случаев, включая 400 групповых несчастных случая и 270 случаев со смертельным исходом. Всего с тяжёлым исходом было расследовано 3638 несчастных случаев и 1101 случай со смертельным исходом.

В 2020 году аналогичный показатель составлял: общее количество несчастных случаев – 361, в том числе со смертельным

исходом - 260, несчастных случаев с тяжёлым исходом 3594, а со смертельным исходом – 1216 случаев.

За последние пять лет ситуация с охраной труда существенным образом не улучшилась. Ежедневно на предприятиях России погибает в среднем 3 человека! Но цифры, приведённые официально, не дают полную картину в этой социальной сфере жизнедеятельности российского труженика. В период с 2019 по 2024 годы было выявлено 5007 сокрытых несчастных случая, из которых 1277 - с летальным исходом. Число погибших людей на производстве с каждым годом растёт. Если в 2019 году было выявлено 590 незафиксированных случаев травматизма на производстве, в том числе 208 со смертельным исходом, то в 2024 году было скрыто 1608, в том числе 348 человек погибло.

Существующая статистическая отчётность Роструда показывает, что в 2024 году было сокрытие несчастных случаев, происшедших в народном хозяйстве РФ, выросло на 71,6% по сравнению с 2020 годом, а число со смертельным исходом увеличилось на 57,5%.

Имеются данные, что ежегодно скрывается в среднем 11% происшедших несчастных случаев с тяжёлым и смертельным исходами.

Сокрытие травматизма на производстве и значительное их увеличение является значимой социально-экономической проблемой по защите работающих, на что и направлена служба охраны труда в РФ.

Результаты расследования несчастных случаев на производстве государственные инспекции труда субъектов РФ направляют документы в прокуратуру и правоохранительные органы. Так, в 2024 году таких материалов было направлено 7886, в - 2023 году - 7443 материала для привлечения к уголовной ответственности. Существуют предприниматели, которые скрывают травматизм на производстве, пытаясь уйти от ответственности, препятствуют государственным органам выявлять нарушения несоблюдения требований техники безопасности, уходя от уголовной ответственности. Тем самым, на таких предприятиях, как правило, недостаточное финансирование для создания безопасных условий труда, поэтому не выполняются мероприятия по снижению рисков и по дополнительному выделению финансовых ресурсов на страховые взносы. Выделение денежных ресурсов на обязательное социальное страхование от несчастных случаев на производстве и снижение профессиональной заболеваемости не стало нормой для ряда предприятий. Работники этих предприятий сами или их родственники оплачивают такие траты. В связи с происшедшими несчастными случаями на производстве, возбуждено 388 уголовных дела, в 2023 году - 428, в 2021году – всего 6680

уголовных дел, из них 323 со смертельным исходом, в 2022 году – 7780 и 320 со смертельным исходом соответственно.

Часть бизнес сообществ утверждает, что можно договориться с пострадавшими о том, чтобы не регистрировать несчастный случай, связанный с производством, так как это будет дешевле его бизнесу, чем проведение трат на заботу о здоровье работников, которые могут стать инвалидами. Такое отношение работодателя к наёмным работникам лишает пострадавшего полагающихся ему страховых взносов.

Каждая отрасль имеет свою специфику обеспечения безопасности и охраны труда, которая обусловлена особенностью рабочей среды, специфику находящегося в производстве оборудования, машин и механизмов, а также видов выполняемых работ [4, С.102].

Вместе с тем, важными элементами на каждом рабочем месте являются ежедневные процедуры, которые необходимо выполнять перед началом любой работы: ознакомление с записями в журналах, осмотр на исправность контрольно-измерительных инструментов, приборов учёта, кранов, задвижек, блокирующих самопроизвольное включение электрических инструментов, внимательный осмотр рабочей одежды, исключение пренебрежительного отношения к защитным средствам, связанным с электрическим током и работой на высоте.

Немаловажным фактором является невнимательное отношение, связанное с ручными операциями, которые нужно выполнять при работающих машинах и механизмах.

На безопасность труда влияет и обеспеченность своевременного проведения работ по замене и ремонту вышедших из строя инструментов, средств защиты от попадания на тело отработанных отходов и сырья, а также выполнению работ без остановки механизмов. Безопасность труда обеспечивается своевременным осуществлением работ по уходу и ремонту оборудования. Планово-предупредительный ремонт оборудования обеспечивает безопасность труда, а также повседневный уход и текущий капитальный ремонт. Охрана труда включает в себя подготовку и проверку знаний работников при допуске к действующему оборудованию [3, С.125]. Допуск к работе осуществляется только лицам, выдержавшим проверку знаний по технике и пожарной безопасности, знание особенностей конструкций и принцип работы оборудования.

Список цитируемой литературы:

1. "Конституция Российской Федерации" (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020) Статья 37
2. "Трудовой кодекс Российской Федерации" от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 31.07.2025) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2025)
3. Карнаух, Н.Н. Охрана труда: учебник. Москва, ООО издательство Юрайт, 2014, 382с.
4. Сафонов, А. А. Охрана труда: учебник и практикум для вузов / А. А. Сафонов, М. А. Сафонова. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 485 с.

Чеботарев Дмитрий Дмитриевич, аспирант
Воронина Елизавета Андреевна, студент
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Липецкий филиал, г. Липецк

ДЕМОГРАФИЧЕСКИЙ КРИЗИС: ВЛИЯНИЕ НИЗКОЙ РОЖДАЕМОСТИ НА ЭКОНОМИЧЕСКУЮ УСТОЙЧИВОСТЬ ГОСУДАРСТВА

Аннотация. В статье анализируется влияние устойчивого снижения рождаемости и старения населения на ключевые параметры экономической стабильности государства. Делается вывод о возможности смягчения демографического кризиса при комплексном подходе государства.

Ключевые слова: «демографическая яма»; низкая рождаемость; экономическая стабильность; трудоспособное население**;** инновационный потенциал.

В последние годы в мире наблюдается проблема, известная как демографическая яма. Данное явление характеризуется дисбалансом возрастной структуры населения, а именно снижением рождаемости, которое приводит к постепенному увеличению стареющего и пожилого населения.

Причинами «демографической ямы» могут стать самые различные факторы, начиная с изменения мировоззрения молодежи на семейные ценности, заканчивая низкой материальной обеспеченностью молодого поколения, которая вызвана низкими доходами, вследствие

чего образование и другие блага, делают рождение и воспитание детей дорогостоящим и сложным процессом.

В книге А.Г. Вишневского «Демографическая модернизация России» глубоко раскрывается связь между демографическими процессами и экономической стабильностью страны. Что касается последствий снижения рождаемости для экономики, автор отмечает, что это не просто социальная проблема, а мощный структурный вызов для всей экономической системы [1, с.203]

Во-первых, снижение рождаемости оказывает прямое влияние на уровень потребления. Так, А. Г. Вишневский отмечает, что: «снижение рождаемости ведёт к сокращению доли молодых семей и детей в населении, что напрямую уменьшает спрос на широкий круг товаров и услуг: жильё, детские товары, образование, здравоохранение, транспорт, развлечения для детей». [1, с. 546]. Семьи с детьми формируют устойчивый спрос на широкий спектр товаров, начиная с продуктов питания и детской одежды, заканчивая образовательными услугами и недвижимостью. Когда таких семей становится в разы меньше, падают продажи во многих секторах, что ведёт к замедлению роста производственных отраслей и снижению общей экономической активности. В условиях снижения покупательской активности предприятия сокращают инвестиции в расширение производства и развитие новых направлений. Это напрямую влияет на темпы экономического роста и приводит к замедлению прироста ВВП.

Во-вторых, низкая рождаемость приводит к долгосрочному изменению демографической структуры и увеличению доли пожилых людей. А.Г. Вишневский также затрагивает этот аспект и отмечает, то что «старение населения и сокращение доли детей в структуре населения приводят к перестройке потребительских приоритетов: «растёт спрос на медицинские услуги, лекарства, социальное обслуживание пожилых, но падает спрос на образовательные и детские ресурсы» [1. с. 275]. Этот фактор может повлиять, на усиление нагрузки на государственный бюджет, в результате чего сокращаются возможности государства направлять средства на поддержку бизнеса и программ, связанных с повышением рождаемости**,** которые могли бы стимулировать экономический рост. Уменьшение государственных инвестиций в свою очередь негативно влияет на прирост ВВП. Таким образом, снижение рождаемости запускает цепь структурных изменений, которые в совокупности замедляют рост ВВП, оказывая влияние на потребление, государственные расходы и стратегические ожидания общества.

Главным последствием демографического спада становится сокращение численности трудоспособного населения. На рынке труда это оборачивается острой нехваткой специалистов, особенно в высокотехнологичных сферах. А нехватка квалифицированных кадров может повлечь за собой снижение эффективности труда, увеличение стоимости рабочей силы и, как следствие, рост операционных расходов предприятий.

Предприятия и компании, сталкиваясь с такой проблемой, как недостаток специалистов с требуемой подготовкой, вынуждены вступать в серьезную конкуренцию за работников: предлагать более высокую зарплату и улучшать условия труда. Со стороны работников и трудового законодательства данные действия делают работу более привлекательной для трудоспособного населения, но, с другой стороны, это повышает издержки и оказывает дополнительную нагрузку на бизнес, что также может замедлить экономический рост.

Демографический кризис, проявляющийся в уменьшении доли молодежи, оказывает существенное влияние на рынок труда. Предприятия вынуждены инвестировать в автоматизацию и цифровизацию, чтобы преодолеть нехватку кадров и сохранить производительность. В работе «Российский рынок труда через призму демографии» Гимпельсон В.Е. и Капелюшников Р.И. отмечают, что: «Сокращение трудоспособного населения требует не просто адаптации, а системной перестройки экономики: повышения производительности труда, модернизации технологий, расширения участия женщин и пожилых в экономике, а также разумной миграционной политики. Без этого дефицит рабочей силы может стать тормозом для экономического роста» [2, с. 389].

Ещё одно негативное последствие сокращения доли работающего населения — снижение объёма налоговых поступлений, что усиливает нагрузку на государственный бюджет. Гимпельсон В.Е. и Капелюшников Р.И. в представленном труде подчеркивают: «Демографический спад приводит к ухудшению соотношения «налогоплательщики — получатели социальных трансфертов». В 1990-е годы на одного пенсионера приходилось более пяти работающих, сегодня — менее двух. Это создаёт огромную нагрузку на каждого работающего и ограничивает возможности государства по финансированию социальных программ» [2, с. 396].

Тем не менее, существуют и более оптимистичные сценарии. Исследования различных авторов показывают, что снижение рождаемости нередко сопровождается ростом инвестиций в образование и здоровье на душу населения. Это способно повысить

«качество» рабочей силы и частично компенсировать её количественное сокращение. Иными словами, если общество целенаправленно вкладывается в человеческий капитал - образование, здоровье, переподготовку - можно существенно смягчить негативные последствия старения населения и снижения рождаемости.

Перейдём к третьему аспекту - влиянию «демографической ямы» на инновационное развитие и технологический потенциал. Президент Российской Федерации В.В. Путин, главы федеральных органов исполнительной власти, главы субъектов Российской Федерации не раз подчеркивали, что молодое поколение позволит значительно увеличить технологический потенциал нашего государства. Ввиду того, что молодое поколение фактически с детства знакомо с работой сложных гаджетов, работа с ними и ознакомление с новыми инструментами займет у них значительно меньше времени, чем у лиц более старшего возраста. В связи с этим, уменьшение количества молодых людей может привести к тому, что инновационный потенциал государства может снижаться.

С другой стороны, сокращение численности населения может подтолкнуть к технологическому развитию. Шорохова И.С в статье «Влияние социально-демографических эффектов концентрации на инновационное развитие регионов России» отмечает, что: «Сокращение трудовых ресурсов в ряде регионов создаёт предпосылки для перехода к более капиталоёмким и технологически насыщенным моделям производства, особенно в отраслях с высокой степенью автоматизации» [4, с. 53]. С помощью этой мысли автор подчёркивает, что при нехватке рабочих рук компании активнее внедряют автоматизацию, роботов и цифровые решения. Для стран, которые могут позволить себе такие технологии, демографический спад способен стать толчком к прогрессу: вместо людей работают машины, а производительность остаётся на высоком уровне. Следовательно, экономика переходит от экстенсивного пути развития к интенсивному. Однако необходимо учитывать, реализация таких типов стратегий может потребовать требует инвестиций со стороны государства и наличия развитой инфраструктуры.

Подводя итог, можно утверждать: «демографическая яма» — одна из ключевых угроз экономической устойчивости в долгосрочной перспективе. Снижение рождаемости затрагивает все уровни экономической системы — от динамики ВВП до структуры рынка труда и инновационной активности. Однако демографический спад не является неизбежной катастрофой. Грамотная государственная

политика, нацеленная на модернизацию, повышение эффективности трудовых ресурсов и стимулирование рождаемости, способна значительно снизить негативные последствия.

Список цитируемой литературы:

1. Вишневский, А. Г. Демографическая модернизация России, 1900–2000 / А. Г. Вишневский. - Москва : Новое издательство, 2006. - 599 с.

2. Гимпельсон, В. Е. Российский рынок труда через призму демографии / В. Е. Гимпельсон, Р. И. Капелюшников. - Москва : Издательский дом Высшей школы экономики, 2020. - 440 с.

3. Саградов, А. А. Экономическая демография / А. А. Саградов. - Москва : Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2021. - 320 с.

4. Шорохова, И. С. Влияние социально-демографических эффектов концентрации на инновационное развитие регионов России / И. С. Шорохова // Анализ экономических процессов методами эконометрики и статистики. - 2022. - № 4 (18). - С. 45–62.

Шебанова Елизавета Владимировна, студент
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Липецкий филиал, г. Липецк
Научный руководитель – Герсонская Ирина Валерьевна, д.э.н., доцент

ФИНАНСОВЫЕ ИНДИКАТОРЫ В СИСТЕМЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация. Сложная экономическая ситуация в экономике России, обусловленная санкциями, жесткой денежно-кредитной политикой, определяет необходимость повышенного внимания к вопросам ликвидности и финансовой устойчивости. Данные категории играют значимую роль в системе экономической безопасности. В статье рассмотрены особенности анализа основных финансовых индикаторов предприятия в системе обеспечения экономической безопасности.

Ключевые слова: финансовые индикаторы, ликвидность, экономическая безопасность, финансовая устойчивость, анализ.

В условиях, когда внешняя среда характеризуется высокой турбулентностью, санкционными ограничениями и инфляционными

процессами, проблема сохранения экономической безопасности приобретает для хозяйствующего субъекта первостепенное значение. Сама категория экономической безопасности отражает такое состояние предприятия, при котором оно способна эффективно задействовать имеющиеся ресурсы для нейтрализации угроз и поддержания стабильного режима функционирования [1, С. 70].

В качестве основных финансовых индикаторов, позволяющих диагностировать наличие либо отсутствие опасностей, выступают ликвидность и финансовая устойчивость. Ликвидность демонстрирует потенциальную возможность компании погашать краткосрочные обязательства, тогда как финансовая устойчивость определяет степень ее автономии от заемного капитала и потенциал дальнейшего развития. Изучение данных параметров дает возможность не только оценить текущее состояние дел, но и своевременно выявить предпосылки для возникновения кризисных ситуаций. Сегодня «управленческие действия, направленные на решение текущих и стратегических задач должны опираться на результаты многовариантного детализированного анализа, выявляющего «узкие места» [2, С. 392] и именно «на основе анализа…принимаются управленческие решения, направленные на…повышение эффективности использования ресурсов» [3, С. 1074].

Финансовый аспект образует базис всей системы защиты предприятия от неблагоприятных воздействий. Утрата платежеспособности либо недостаточный уровень финансовой независимости неизбежно формируют зону уязвимости перед целым спектром угроз. Среди таких угроз следует выделить опасность банкротства с последующей ликвидацией, риск утраты имущества вследствие претензий кредиторов, возможность недружественного поглощения со стороны конкурентов, а также усиление зависимости от поставщиков капитала и иных контрагентов. Ликвидность выполняет функцию индикатора, сигнализирующего о способности предприятия противостоять текущим финансовым затруднениям, характеризует наличие средств для погашения обязательств. Данный показатель характеризует степень покрытия долгов компании теми активами, чей период конвертации в денежную форму соответствует срочности погашения этих обязательств [4, С. 60]. Дефицит ликвидности провоцирует возникновение кассовых разрывов – ситуации, которая напрямую ведет к техническому дефолту, наносит урон деловой репутации и влечет за собой применение штрафных санкций.

Долгосрочная жизнеспособность компании во многом зависит от ее способности сохранять платежеспособность и поддерживать достаточный уровень доходности. Анализ ликвидности демонстрирует,

как быстро предприятие способно закрыть текущие обязательства без угрозы для операционной деятельности. Не менее критична структура капитала – преобладание заемных средств создает уязвимость перед рыночными колебаниями, увеличивая вероятность финансового кризиса. Финансовая устойчивость, в свою очередь, представляет собой характеристику долгосрочного потенциала стабильности, отражая меру зависимости предприятия от привлеченных источников финансирования. Повышенная доля заемного капитала существенно повышает уязвимость бизнеса при неблагоприятных изменениях конъюнктуры – например, при увеличении процентных ставок или ужесточении условий кредитования. Подобная ситуация непосредственно создает угрозу утраты хозяйствующим субъектом своей автономии и способности к самостоятельному принятию решений.

Чтобы анализ ликвидности и финансовой устойчивости имел значение в системе, отслеживающей экономическую безопасность, недостаточно рассчитать коэффициенты – такая проверка должна превратиться в полноценный диагностический инструмент, способный вскрыть внутренние проблемы компании на ранней стадии. Для этого требуется обеспечение системы постоянного контроля индикаторов, при этом их рамки как диапазона нормальности различны в зависимости от отрасли, в которой действует предприятие и иных факторов.

Диагностика подразумевает подбор критериев для оценки, методы измерения данных величин, а также характеристику данных критериев по определенным принципам, определение характера и уровня отклонения от общепринятых стандартных величин. Методика анализа ликвидности баланса строится на группировке активов по скорости превращения в деньги, а пассивов – по срочности оплаты. Для быстрой оценки риска потери платежеспособности сравнивают наиболее ликвидные активы (А1) с самыми срочными обязательствами (П1) – дефицит по этой позиции сигнализирует о возможных кассовых разрывах уже в текущем периоде. Далее сопоставляют быстрореализуемые активы (А2), включающие дебиторскую задолженность, с краткосрочными пассивами (П2) – любое несоответствие здесь указывает на высокую вероятность невозврата долгов со стороны покупателей. Медленнореализуемые активы (А3), такие как запасы, требуют сравнения с долгосрочными обязательствами (П3), а труднореализуемые внеоборотные активы (А4) – с устойчивыми пассивами, то есть собственным капиталом (П4) (табл. 1).

Нахождение параметров в зоне обеспечения экономической безопасности и абсолютной ликвидности предполагает выполнение

системы неравенств: А1 должно превышать или равняться П1, А2 – П2, А3 – П3, при этом А4 обязано быть меньше либо равно П4. Отличия хотя бы в первом соотношении – признак того, что предприятие уже столкнулось с нехваткой ликвидных средств и находится в зоне финансового кризиса.

Таблица 1

Основные финансовые индикаторы

Показатель	Формула	Норма
Коэффициент текущей ликвидности	Оборотные активы / Краткосрочные обязательства	< 1,5
Коэффициент срочной ликвидности	(ДС + КФВ + ДЗ) / Краткосрочные обязательства	< 0,7
Коэффициент абсолютной ликвидности	(ДС + КФВ) / Краткосрочные обязательства	< 0,2
Коэффициент автономии	Собственный капитал / Активы	< 0,5
Обеспеченность собственными оборотными средствами	(Собств. капитал - Внеоборотные активы) / Оборотные активы	< 0,1

Каждый рассчитанный показатель необходимо соотносить с пороговыми, или критическими, границами – именно превышение этих пределов превращает обычную финансовую характеристику в индикатор реальной угрозы стабильности хозяйствующего субъекта.

Типологизация финансовой устойчивости, построенная на сопоставлении объема запасов с величиной источников их формирования, позволяет дифференцировать уровни экономической безопасности хозяйствующего субъекта [5, С. 12]. В рамках данного подхода выделяют четыре качественно различных состояния, каждое из которых сигнализирует о степени близости к кризису. Когда величина запасов оказывается меньше собственных оборотных средств (СОС), фиксируется абсолютная устойчивость. Подобное положение дел свидетельствует о полной независимости от внешних заимствований и формирует высшую границу защищенности бизнеса от финансовых угроз. В ситуации, когда запасы примерно соответствуют сумме СОС и краткосрочных кредитов, имеет место нормальная устойчивость. Здесь предприятие достигает допустимого уровня безопасности, грамотно привлекая заемный капитал для финансирования текущей деятельности без ущерба для своей платежеспособности.

Превышение запасов над совокупной величиной СОС и банковских ссуд переводит компанию в категорию неустойчивого состояния. Такое положение сигнализирует о сбоях в платежеспособности, хотя потенциал для возврата к равновесию еще сохраняется. Данная позиция квалифицируется как зона повышенного риска – ситуация требует корректировки управленческих решений.

Наиболее тревожный сигнал поступает при кризисном состоянии: здесь запасы превосходят суммарный объем всех доступных источников формирования. Подобная картина указывает на критический уровень угроз – предприятие балансирует на грани банкротства, а его обязательства перед кредиторами носят просроченный характер. Дальнейшее функционирование в таком режиме без принятия мер становится невозможным.

Проблемы с ликвидностью требуют работы с активами, которые можно быстро конвертировать в деньги. Компании имеет смысл прибегнуть к реструктуризации дебиторской задолженности, например через факторинг, освободиться от залежалых запасов путем их распродажи, а также пересмотреть структуру кредитного портфеля, добиваясь более комфортных условий обслуживания долга [6, С. 100].

Для усиления финансовой устойчивости необходимо наращивать собственный капитал – в первую очередь за счет реинвестирования полученной прибыли. Кроме того, следует минимизировать долю коротких заимствований, создающих зависимость от колебаний рынка, и параллельно вести поиск стратегических инвесторов, способных влить в бизнес долгосрочные ресурсы.

Таким образом, поддержание экономической безопасности и устойчивого положения предприятия требует постоянного контроля множества взаимосвязанных параметров. Финансовая стабильность, платежный потенциал, распоряжение ресурсами образуют единую систему контроля экономической безопасности. Восприятие анализа ликвидности и финансовой устойчивости исключительно как технической процедуры по вычислению коэффициентов существенно обедняет его роль. На деле такой анализ образует фундамент диагностического блока в системе экономической безопасности, позволяя перейти от стратегии преодоления уже разразившегося кризиса – к политике предупреждения потенциальных угроз. Удержание ключевых параметров в границах пороговых величин дает предприятию сразу несколько важных преимуществ. С одной стороны, формируется надежный барьер на пути возможного банкротства. С другой – компания сохраняет привлекательность для инвесторов и демонстрирует способность функционировать без зависимости от поступлений от кредиторов.

Список цитируемой литературы:

1.Галчин, Д.Г. Роль экономического анализа в аудите / Д.Г. Галчин // Молодой учёный. – 2023. – № 28. – С. 70-74.

2.Герсонская, И.В. Роль экономического анализа в управлении трудовым потенциалом органа муниципальной власти / И.В. Герсонская, Н.Г. Пахомова // Экономика и предпринимательство. – 2018. – № 5(94). – С. 391-399.

3.Герсонская, И.В. Анализ и оценка статей баланса в системе бюджетного управления / И.В. Герсонская, Н.Г. Пахомова, Т.Г. Герсонская // Экономика и предпринимательство. – 2018. – № 4(93). – С. 1073-1077.

4.Макеев, А.А. Сущность, этапы и значение анализа финансового состояния предприятия / А.А. Макеев // Молодой учёный. – 2022. – № 22. – С. 60-65.

5.Маркова, Г.И. Анализ динамики выполнения плана производства и реализации продукции / Г.И. Маркова // Экономика и бизнес. – 2023. – № 1. – С. 10-15.

6.Пронина, В.С. Экономический анализ: перспективы развития / В.С. Пронина // Молодой учёный. – 2023. – № 27. – С. 100-105.

Научное издание

ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ И РИСКОГЕННОСТИ: проблемы и перспективы развития

Материалы Всероссийской
научно-практической конференции

(18 февраля 2026, г. Липецк)

Липецкий филиал РАНХиГС
г. Липецк, ул. Интернациональная, 3

АНО «НАУКА-ЮНИПРЕСС»
394024, г. Воронеж, ул. Ленина, 86Б, 2
Формат 60×84/16. Бумага офсетная.
Усл. печ. л. 18,13. Тираж 100 экз.
Отпечатано в типографии АНО «НАУКА-ЮНИПРЕСС»
394024, г. Воронеж, ул. Ленина, 86Б, 2