

XII МЕЖДУНАРОДНЫЙ НАУЧНЫЙ ФОРУМ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ

XII Международная научно-практическая конференция

Инновационные перспективы Донбасса

XII Международная научно-практическая конференция
Научно-технические аспекты развития автотранспортного комплекса



XVII Международная научно-техническая конференция
Информатика, управляющие системы, математическое и компьютерное моделирование



XXVI Международная научно-техническая конференция
Автоматизация технологических объектов и процессов. Поиск молодых



I Всероссийская научно-практическая конференция молодых ученых и студентов
Инженерные технологии XXI столетия глазами молодых

Том 5. Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ ДНР.
КОМИТЕТ ПО НАУКЕ И ТЕХНОЛОГИЯМ ДНР.
МИНИСТЕРСТВО ПРОМЫШЛЕННОСТИ И ТОРГОВЛИ ДНР.
МИНИСТЕРСТВО ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ДНР.

ДОНЕЦКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
ДОНБАССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
АВТОМОБИЛЬНО-ДОРОЖНЫЙ ИНСТИТУТ ДонНТУ (г. Горловка)
ДОНЕЦКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ МЕДИЦИНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ им.
М.ГОРЬКОГО

ДОНЕЦКИЙ ИНСТИТУТ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА
НИЦ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПАРТНЕРСТВА ГОСУДАРСТВА И БИЗНЕСА
ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ СОЮЗ РАБОТНИКОВ ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ ДНР
ДОНЕЦКИЙ БОТАНИЧЕСКИЙ САД
СОВЕТ МОЛОДЫХ УЧЕНЫХ ДонНТУ
ПРОЕКТНО-КОНСТРУКТОРСКИЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ
ИНСТИТУТ НАУЧНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ ИНФОРМАЦИИ
ДОНГИПРОШАХТ
ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ ТРАНСПОРТА
МАКЕЕВСКИЙ НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ИНСТИТУТ ПО
БЕЗОПАСНОСТИ РАБОТ В ГОРНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

ИННОВАЦИОННЫЕ ПЕРСПЕКТИВЫ ДОНБАССА

**Материалы 12-й Всероссийской научно-
практической конференции
Том 5. Актуальные проблемы инновационного
развития экономики Донбасса.**

**г. Донецк
26-28 мая 2026 года**



Донецк – 2026

ББК 65.30
УДК 330.341 (477.61/62)

- И Инновационные перспективы Донбасса, г. Донецк, 26-28 мая 2026 г. –
Донецк: ДонНТУ, 2026.
66 Т. 5: 5.Актуальные проблемы инновационного развития экономики Дон-
басса. – 2026. – 412 с.

Представлены материалы 12-й Международной научно-практической конференции — Инновационные перспективы Донбасса, состоявшейся 26-28 мая 2026 г. в Донецке на базе ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ», включающие доклады ученых и специалистов по вопросам приоритетных направлений научно-технического обеспечения инновационного развития Донбасса и формирования механизмов повышения социально-экономической эффективности развития региона.

Материалы предназначены для специалистов народного хозяйства, ученых, преподавателей, аспирантов и студентов высших учебных заведений.

Редакционная коллегия

Ректор ДонНТУ А.Я. Аноприенко, ректор ДонГТУ Д.А. Вишневский, директор АНО «НИЦ стратегического партнерства государства и бизнеса» О.Ф. Шахов, проректор ДонНТУ С.В. Борщевский, канд. техн. наук А.Н. Корчевский, канд. техн. наук О.Л. Кизияров, канд. техн. наук А.А. Булгаков, канд.техн.наук Д.И. Морозов, д-р техн. наук С.П. Еронько, канд.техн.наук А.М. Зинченко, канд. хим. наук Ю.Н. Ганнова, канд.фарм.наук В.С. Федорова, канд. техн. наук А.А. Кравченко, д-р экон. наук Я.В. Хоменко, канд. техн. наук И.В. Филатова, канд.техн.наук Д.В. Пронский, председатель Совета молодых ученых ДонНТУ М.П. Руденко.

Под общей редакцией Зориной Марии Сергеевны, Бурлуцкого Богдана Валентиновича

Контактный адрес редакции

НИЦ ДонНТУ, ул. Артема, 58, Донецк, 283001

Тел.: +7 (856) 305-35-67. Эл. почта: ipd.donntu.org@gmail.com

Интернет: <http://ipd.donntu.ru>

© ФГБОУ ВО —Донецкий национальный технический университет
Министерство образования и науки ДНР, 20

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

СОДЕРЖАНИЕ

Е.В. АЛЕКСЕЕВА. ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНАЯ СОБСТВЕННОСТЬ СТАРТАПОВ – ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ	9
Т.К. БАЙКУЛОВ, А.А. БАБИЧ. КОНФЛИКТ ИНДУСТРИАЛЬНОГО НАСЛЕДИЯ И ПОСТИНДУСТРИАЛЬНЫХ ВЫЗОВОВ: АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ ИННОВАЦИОННОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ДОНБАССА	17
Д.Д. БЕЗБОРОДОВ. АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ ДОНБАССА.....	21
Н.В. БЕЛОБРОВА, О.А. ХОЛКОВСКАЯ. РЕЙТИНГИ НАУЧНО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ: ПЕРСПЕКТИВЫ ПРИМЕНЕНИЯ В НОВЫХ РЕГИОНАХ РФ.....	26
Д.О. БЕЦАН. ФОРМИРОВАНИЕ ИНВЕСТИЦИОННОГО КЛИМАТА РЕГИОНА.....	31
А.И. БОРОВИКОВ, О.А. КРИВОДУБСКИЙ. МЕТОД ВЫЯВЛЕНИЯ НЕСОГЛАСОВАННЫХ ХОЗЯЙСТВЕННЫХ ОПЕРАЦИЙ	36
Н.П. БОТАЛОВА, В.Ю. СКУРИХИНА. ОТКРЫТИЕ ФИЛИАЛА ПРЕЗИДЕНТСКОЙ АКАДЕМИИ В ДОНЕЦКЕ КАК ФАКТОР ПОДГОТОВКИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАДРОВ ДЛЯ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ ДОНБАССА	41
Б.В. БУРЛУЦКИЙ. РОЛЬ КАДРОВ В РАЗВИТИИ СФЕРЫ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТИ НА ПРИМЕРЕ ЮФО.....	45
А.Г. ВИНОГРАДОВ. ЦИФРОВАЯ ЭНЕРГЕТИКА КАК ДРАЙВЕР УСТОЙЧИВОСТИ ВОССТАНОВЛЕНИЯ И РАЗВИТИЯ ИСТОРИЧЕСКИХ ТЕРРИТОРИЙ.....	50
Е.Н. ВИШНЕВСКАЯ, И.А. ХОМЕНКО, А.В. ВИШНЕВСКАЯ. ИННОВАЦИОННЫЕ ПЕРСПЕКТИВЫ ДОНБАССА В УСЛОВИЯХ ГЕОЭКОНОМИЧЕСКОЙ ФРАГМЕНТАЦИИ	57
Ю.Н. ГЛАДКИХ. ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ КАК ФАКТОР ОПТИМИЗАЦИИ ОПЕРАЦИОННОГО УПРАВЛЕНИЯ В ЭКОНОМИКЕ.....	62
Т.Н. ГЛАДЧЕНКО. ОТ «ЛОГОСА» К «МИФОСУ»: АРХЕТИПИЧЕСКИЙ КОД РЕГИОНА КАК ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЙ МЕХАНИЗМ ПАРТНЕРСТВА ГОСУДАРСТВА, БИЗНЕСА И ОБЩЕСТВА.....	65
Д.В. ГЛОТОВА. ПЛАТФОРМЕННАЯ ЭКОНОМИКА В УСЛОВИЯХ КАДРОВОГО ДЕФИЦИТА ДОНБАССА.....	69
М.В. ГОГУ. РОЛЬ РЕГИОНАЛЬНЫХ ИНСТИТУТОВ РАЗВИТИЯ В ФИНАНСИРОВАНИИ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ ДНР	74

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

В.А. ГОРОВЕНКО. РЕГИОНАЛЬНЫЙ БРЕНД: ФОРМИРОВАНИЕ И ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ	78
А.А. ДЕЙНЕГА, И.В. КОЧУРА. АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ОСНОВНЫХ ФОНДОВ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ ЭКОНОМИКИ ДНР	84
П.В. ДРОБНЫЙ. ПРИМЕНЕНИЕ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА В ЗАРУБЕЖНОЙ И РОССИЙСКОЙ ПРАКТИКЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬЮ	89
Е.В. ЗАРИЧАНСКАЯ, М.В. ГЕНЧЕВА. ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ЭКОНОМИКИ	92
И.А. КИСЕЛЁВ, А.Р. МОИСЕЕНКО. ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ЭНЕРГЕТИЧЕСКОГО КОМПЛЕКСА ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ	97
Т.С. КОВБАСЕНКО. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ КОРПОРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА КАК ФАКТОРА ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ	102
И.А. КОНДАУРОВА, В.Э. ОГЛОДА. СОВРЕМЕННЫЙ ИНСТРУМЕНТАРИЙ И ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ СИСТЕМЫ АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ	105
И.В. КОСТЕНОК, И.С. СВЕРЖЕВСКАЯ. СВОБОДНАЯ ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЗОНА КАК ИНСТРУМЕНТ ТЕРРИТОРИАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ НОВЫХ СУБЪЕКТОВ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ	112
И.В. КОСТЕНОК, Е.А. ОМЕЛЬЯНЕНКО, Е.В. ГОРЕЛОВА. ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОСИСТЕМЫ В УСЛОВИЯХ ПОСТКОНФЛИКТНОГО РЕГИОНА: ВЫЗОВЫ И ВОЗМОЖНОСТИ ДЛЯ ДОНБАССА	118
И.В. КОЧУРА, Д.Н. ГУЛЯЕВ. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К КАДРОВОМУ ПОТЕНЦИАЛУ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ	123
К.Н. ЛАБИНСКИЙ, И.В. БУЛАХ, М.С. ЗОРИНА, Е.В. АЛЕКСЕЕВА. ФОРМИРОВАНИЕ ПОДДЕРЖИВАЮЩЕЙ СРЕДЫ СОВРЕМЕННОГО ПРОГРЕССИВНОГО ВУЗА В УСЛОВИЯХ ГИБРИДИЗАЦИИ НАУКИ И ОБРАЗОВАНИЯ	128
А.В. ЛАЛОМОВ, Е.Н. ЛЕВЧЕНКО. МИНЕРАЛЬНО-СЫРЬЕВАЯ БАЗА ДОНБАССА КАК ОСНОВА РЕИНДУСТРИАЛИЗАЦИИ	135
Р.Н. ЛЕПА, С.Н. ГРИНЕВСКАЯ. ПРОМЫШЛЕННАЯ ЭКОНОМИКА ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ДОНБАССА	139
Р.Н. ЛЕПА, Р.Ю. ЗАГЛАДА, А.Г. КОНОВАЛОВ. АДДИТИВНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОДДЕРЖКИ СТРУКТУРНЫХ	

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

ИЗМЕНЕНИЙ В ПРОМЫШЛЕННОСТИ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ.....	144
Е.А. ЛЕЩЕНКО, Ю.А. ОЛЕНИЧЕВА. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИМ ПОТЕНЦИАЛОМ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ	149
Е.М. ЛУППОЛ, А.Л. ЦУЦКОГИНА. ПРОГНОЗИРОВАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННОСТИ РФ.....	154
Е.М. ЛУППОЛ, Д.А. ЧЕРКАШИНА. ВЛИЯНИЕ ЦИФРОВОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ НА ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ПОТЕНЦИАЛ ДОНЕЦКОГО РЕГИОНА В УСЛОВИЯХ ОГРАНИЧЕННОЙ ДОСТУПНОСТИ ДАННЫХ	160
Д.С. МАЗУРОВА. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ЭЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБОРОТА КОНТРАКТНОЙ СЛУЖБЫ ФГБУ УТЦ «НОВОГОРСК» И МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ЕГО ЭФФЕКТИВНОСТИ	166
М.П. МАКУЩЕНКО. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ СТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ ТРАНСФОРМАЦИИ РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ	174
Ш.М. МАЛИКЗОДА. АНАЛИЗ РИСКОВ И ВОЗМОЖНОСТЕЙ ДЛЯ ИНВЕСТИЦИОННОГО ПРОЕКТА В СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ.....	179
А.К. МИНЬКИНА, Е.С. ДУБРОВСКАЯ. РАЗРАБОТКА И КОММЕРЦИАЛИЗАЦИЯ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ СИСТЕМ НАКОПЛЕНИЯ ЭНЕРГИИ НА БАЗЕ ЛИТИЙ-ИОННЫХ АККУМУЛЯТОРОВ И SiC- ТРАНЗИСТОРОВ	182
С.В. НЕЧИПОРУК, Г.А. ПОРТНОВА. ВЛИЯНИЕ ЦИФРОВИЗАЦИИ НА ФИНАНСОВУЮ БЕЗОПАСНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЙ.....	186
И.Н. ПАЛЬЦУН, А.А. ШИКЛЕЕВ. ИННОВАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В ГОСУДАРСТВЕННОМ ФИНАНСОВОМ КОНТРОЛЕ: ПРЕИМУЩЕСТВА И НЕДОСТАТКИ	191
И.Н. ПАЛЬЦУН, А.Д. ПИЛИПЕНКО. ЦИФРОВИЗАЦИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛЯ В РОССИИ	195
О.Е. ЛАКТИОНОВА, А.И. ЩАВИНСКАЯ, Н.Ю. ПАНИНА. ФИНАНСОВЫЕ И НЕФИНАНСОВЫЕ АКТИВЫ МУНИЦИПАЛИТЕТОВ ДНР В РАЗВИТИИ И В УСКОРЕНИИ ИНТЕГРАЦИИ	200
О.Н. ШАРНОПОЛЬСКАЯ, Ю.Е. ПАШКОВА. ФАКТОРЫ ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ ДОНБАССА В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА	204

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

В.С. ПЛЕХАНОВА, И.В. КОЧУРА. ИННОВАЦИОННЫЕ ПЕРСПЕКТИВЫ ЭКОНОМИКИ ДОНБАССА В УСЛОВИЯХ ИНТЕГРАЦИИ И ЦИФРОВИЗАЦИИ	209
В.С. ПЛЕХАНОВА, И.В. КОЧУРА. НОРМИРОВАНИЕ ТРУДА ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ: АНАЛИЗ И РАЗВИТИЕ ПОНЯТИЙНОГО АППАРАТА	213
Д.П. ПРИХОДЬКО, Ю.В. КОЛОТИЛОВА. ИНВЕСТИЦИОННАЯ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА ДОНБАССА КАК ФАКТОР ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ РЕГИОНА	218
Н.С. РАДЕВИЧ. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ МАРКЕТПЛЕЙСА: НА ПРИМЕРЕ КОМПАНИИ OZON	222
Н.В. РОМАНЮК, Е.А. САЕНКО. ЦИФРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В СИСТЕМЕ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА	227
К.А. АНТОШИНА, Т.Е. РОСТОВСКАЯ. ИНТЕГРАЦИЯ ЭКОНОМИКИ ДОНБАССА В НАЦИОНАЛЬНЫЕ И МЕЖДУНАРОДНЫЕ ИННОВАЦИОННЫЕ РЫНКИ: ЭКОНОМИЧЕСКИЕ БАРЬЕРЫ И ВОЗМОЖНОСТИ.....	232
Т.И. РУДЧЕНКО. СОЦИАЛЬНЫЕ ИННОВАЦИИ КАК ФАКТОР УСТОЙЧИВОГО ОБЩЕСТВЕННОГО РАЗВИТИЯ.....	236
О.Н. РЯБИЧ. ОТ ВЫЗОВОВ К УСТОЙЧИВОСТИ: ФИНАНСОВЫЙ СЕКТОР ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ НА ЭТАПЕ ИНТЕГРАЦИИ	243
Е.А. РЯЗАНОВА, А.Н. БУРМИСТРОВ. РАЗРАБОТКА ИНТЕГРАЛЬНОЙ МОДЕЛИ ССУП НА ОСНОВЕ МУЛЬТИСТЕЙКХОЛДЕРНОГО ПОДХОДА И ISO 30414.....	248
О.А. САВЕЛЬЕВА, Н.А. ШЕЛКОВА. КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ ДОПОЛНИТЕЛЬНЫМ ОБРАЗОВАНИЕМ ДЕТЕЙ В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ	253
А.Г. ПЕТРУШИН, Т.А. САВОЧКИНА. ПОВЫШЕНИЕ ТОЧНОСТИ И ПРОЗРАЧНОСТИ КАДАСТРОВОЙ ОЦЕНКИ ЗЕМЕЛЬ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ГИС	258
Д.А. САМОЙЛЕНКО, И.А. БОНДАРЕВА. ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ	263
Н.М. СЕДАШОВ, Г.А. ПОРТНОВА. ИНТЕГРАЛЬНАЯ ОЦЕНКА ФИНАНСОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ	268
И.Ф. СЕДЛАК, А.А. КРАВЧЕНКО. ЦИФРОВОЙ ДВОЙНИК КАК ИНСТРУМЕНТ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ДИСТРИБЬЮТОРСКОЙ КОМПАНИИ	273

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Д.Д. СЕЛЕЗНЁВ, А.В. МЕШКОВ, Г.В. ДЕМЧЕНКО. ИНТЕЛЛЕКТУАЛИЗАЦИЯ ТЕХНОСФЕРЫ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ ИННОВАЦИОННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЁННОСТИ	278
Д.И. СЕЛЕЗНЁВА, А.В. МЕШКОВ, Н.В. ВОДОЛАЗСКАЯ. ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ВНЕДРЕНИЯ СИСТЕМ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В ИТ-КОМПАНИЯХ	283
Р.В. СУПЕНКО, А.Р. МОИСЕЕНКО. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	288
О.В. СЮЗЯЕВА, Н.В. ШЕМЯКИНА. ТРАНСФОРМАЦИЯ ЭКОНОМИКИ РОССИИ В УСЛОВИЯХ САНКЦИОННОГО ДАВЛЕНИЯ.....	293
Н.И. ТАТАРЕНКОВ, И.В. БУЛАХ. ВОССТАНОВЛЕНИЕ ПРОМЫШЛЕННОСТИ ДНР КАК ФАКТОР СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СТАБИЛИЗАЦИИ РЕГИОНА	298
Н.В. КОВАЛЕНКО, А.Г. ТИМОШЕНКО. ФИНАНСОВЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ИНВЕСТИЦИЙ В СВОБОДНУЮ ЭКОНОМИЧЕСКУЮ ЗОНУ ДОНБАССА	303
А.В. ТЯГНЕНКО, В.В. ТЯГНЕНКО. ОСНОВНЫЕ АСПЕКТЫ ПРИМЕНЕНИЯ АНАЛИТИЧЕСКИХ ИНСТРУМЕНТОВ ДЛЯ ОПТИМИЗАЦИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ ИМУЩЕСТВОМ	308
А.А. КРАВЧЕНКО, И.Ю. УСТИНОВ. ЦИФРОВОЙ ДВОЙНИК В РЕШЕНИИ МАРКЕТИНГОВЫХ ЗАДАЧ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ	312
А.А. БАБИЧ, И.З. ФЕРЗАЛИЕВ. ЦИФРОВОЙ КОНТРОЛЛИНГ И РИСК-ОРИЕНТИРОВАННАЯ РЕВИЗИЯ В СИСТЕМЕ ВОССТАНОВЛЕНИЯ ИНФРАСТРУКТУРНЫХ ПРОЕКТОВ ДОНБАССА	316
Я.В. ХОМЕНКО, С.И. БОНДАРЕНКО. АДАПТАЦИЯ ИНСТРУМЕНТОВ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА К УСЛОВИЯМ ПРОМЫШЛЕННОСТИ НОВЫХ СУБЪЕКТОВ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ.....	321
Я.В. ХОМЕНКО, Я.Е. ЯГЕЛЬСКАЯ, И.А. ХОМЕНКО. СОВРЕМЕННЫЙ ИНСТРУМЕНТАРИЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНОВ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ	326
А.Н. ЧИГРИНА, Д.А. СУХОВ, А.В. ЗУБКОВ. ПРОГНОЗИРОВАНИЕ КАДРОВОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ПРОМЫШЛЕННОСТИ ДОНБАССА НА ОСНОВЕ БОЛЬШИХ ДАННЫХ	333

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Л.В. ШАБАЛИНА, Ю.Ю. ТИМОФЕЕВ. ФАКТОРЫ ФОРМИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ РЕГИОНАЛЬНЫХ ПРОМЫШЛЕННЫХ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ	338
Д.С. КУЗЬМЕНКО, Г.А. ШАВКУН. ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ИНВЕСТИЦИОННО-БАНКОВСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ	343
О.Ф. ШАХОВ. ПРОБЛЕМЫ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ ДОНБАССА В СФЕРЕ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА	348
М.Н. ШЕВЧЕНКО, Д.Е. КВИТКА. ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА ДОНБАССА: БАРЬЕРЫ ВНЕДРЕНИЯ И СТРАТЕГИЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ	353
И.С. ШПАРЧУК, В.А. КОЛЕСНИКОВ. СОЦИАЛЬНО-ДЕМОГРАФИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ КАК ФАКТОР ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ РЕГИОНА: ТУРИСТСКИЙ ПОТЕНЦИАЛ ЛУГАНСКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ	358
Е.А. ШУМАЕВА, И.Н. БУРКАЛЬ. ОСОБЕННОСТИ ИННОВАЦИОННОГО СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНОВ	362
Р.В. ЯНОВ. ФИНАНСОВЫЕ МЕХАНИЗМЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ ИННОВАЦИОННОЙ АКТИВНОСТИ МАЛОГО БИЗНЕСА ДОНБАССА	366
Н.В. ЯРМУЛЬСКИЙ. МЕХАНИЗМЫ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЁРСТВА В ВОССТАНОВЛЕНИИ ИНДУСТРИАЛЬНЫХ РЕГИОНОВ. МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ И РЕГИОНАЛЬНАЯ СПЕЦИФИКА	371
ANIRUDH TYAGI. YOUTH COOPERATION IN SCIENCE AND TECHNOLOGY BETWEEN INDIA AND RUSSIA	374
BALCHA KIRUBEL YEMANE. AI-DRIVEN TRADE MAPPING PLATFORMS FOR BRICS: TOOLS FOR RESILIENT AND SUSTAINABLE ECONOMIC COOPERATION	378
HOSNA SALIMI. CULTURAL DIPLOMACY AS SOFT POWER IN THE BRICS CONTEXT: COMPARATIVE CASE STUDIES OF IRAN-RUSSIA AND IRAN-INDIA (2013-2025)	383
MAYANK VIRMANI. TRANSFORMING THE BRICS HEALTH ECONOMY: A STRATEGIC FRAMEWORK FOR PREVENTION, PHARMACOVIGILANCE AND SUSTAINABLE GROWTH	392
NEHAL BHATTACHARJEE. CULTURAL–ARTISTIC BRIDGES WITHIN BRICS: AN INDIAN REFLECTION ON INDO–RUSSIA FRIENDSHIP	399
PARITOSH TRIPATHI. RUSSIA IN THE BRICS SYSTEM AIMED FOR RESILIENCE, INNOVATION, COOPERATION	407

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

УДК 332.1

ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНАЯ СОБСТВЕННОСТЬ СТАРТАПОВ – ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Е.В. Алексеева

ФГБОУ ВО «Донецкий национальный технический университет»,
г. Донецк, ДНР

Аннотация: статья посвящена проблемам оформления интеллектуальной собственности российскими стартапами. Рассматриваются возможности для стартапов и проблемы, связанные с переходом прав собственности на патенты, их коммерциализацией в России.

Abstract: The article addresses the challenges of intellectual property management by Russian startups. It examines the opportunities available to startups and the issues associated with the transfer of patent ownership rights and their commercialization in Russia.

Ключевые слова: интеллектуальная собственность, патент, стартап, инвестиции, учредитель.

Keywords: intellectual property, patent, startup, investment, founder.

Современная российская экономика демонстрирует устойчивую тенденцию к технологическому суверенитету и импортозамещению, что напрямую стимулирует развитие венчурного предпринимательства. Согласно данным Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики», за период с 2023 по 2025 год количество молодых инновационных компаний в сегментах искусственного интеллекта, промышленных технологий и биотеха выросло на 18% [3]. Этот количественный скачок формирует новый экономический ландшафт, где нематериальные активы выступают ключевым фактором конкурентоспособности. Однако стремительное масштабирование бизнеса часто опережает развитие внутренних корпоративных процедур, что создает критическую уязвимость на ранних стадиях жизненного цикла стартапа.

Наблюдается системный дисбаланс в подходах основателей: команды концентрируют финансовые и временные ресурсы на разработке продукта и поиске первых клиентов, при этом игнорируя юридическое оформление прав на результаты интеллектуальной деятельности. Как подчеркивают А.В. Бабкин и Д.Д. Буркальцева [4], отсутствие профессиональной стратегии управления интеллектуальной собственностью на пре-посевной и посевной стадиях напрямую снижает инвестиционную привлекательность проекта и увеличивает риски корпоративных конфликтов. В данной статье выдвигается и

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

обосновывается гипотеза о том, что стартапы, проводящие регулярный аудит интеллектуальной собственности, привлекают венчурное финансирование на 30% быстрее и получают рыночную оценку на 25–40% выше по сравнению с аналогами, не оформившими исключительные права на свои ключевые разработки. Интеллектуальная собственность рассматривается как полноценный финансовый инструмент, способный генерировать добавленную стоимость и служить обеспечением при привлечении заемных средств.

Цель настоящего исследования заключается в выявлении системных барьеров управления интеллектуальной собственностью в российских стартапах и обосновании экономических выгод от построения профессиональной IP-архитектуры. Для достижения этой цели анализируется правоприменительная практика, оценивается эффективность мер государственной поддержки со стороны институтов развития, таких как Фонд «Сколково» и Российская венчурная компания, и формулируются конкретные рекомендации для основателей и регуляторов. Выводы основаны на эмпирических данных и статистических отчетах за последние пять лет, что позволяет предложить актуальные решения, адаптированные к текущим макроэкономическим и правовым реалиям Российской Федерации.

Фундаментальная уязвимость российских технологических стартапов на ранних этапах развития кроется в игнорировании процедур легитимного отчуждения прав на результаты интеллектуальной деятельности. Основатели концентрируют финансовые и временные ресурсы на создании минимально жизнеспособного продукта, упуская из виду необходимость юридического закрепления прав на программный код или алгоритмы за создаваемым юридическим лицом. Согласно данным мониторинга правовых рисков инновационных компаний, подготовленного Институтом статистических исследований и экономики знаний НИУ ВШЭ, около 35% технологических стартапов на стадиях pre-seed и seed имеют существенные пробелы в цепочке правообладания из-за некорректного оформления трудовых или гражданско-правовых договоров [6]. Сооснователь или ключевой разработчик создает значимую часть продукта до официальной регистрации общества или без заключения надлежащего договора с прямым условием об отчуждении прав. В момент выхода этого специалиста из проекта он на законных основаниях сохраняет за собой исключительные права на ключевой программный модуль, что мгновенно блокирует возможность привлечения венчурного финансирования.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Правовой анализ данной ситуации опирается на императивные нормы Гражданского кодекса Российской Федерации. Статья 1295 ГК РФ четко определяет правовой режим служебного произведения, а статья 1461 ГК РФ регламентирует служебные результаты интеллектуальной деятельности в сфере патентного права [1]. Законодатель устанавливает строгую презумпцию: исключительное право на результат принадлежит работнику или автору, если в договоре прямо не предусмотрено его автоматический переход к работодателю или заказчику. Основатели стартапов часто оформляют отношения с разработчиками через устные договоренности или стандартные договоры подряда, в которых отсутствует детализированный пункт о полном отчуждении исключительного права. Как подчеркивают А.В. Бабкин и Д.Д. Буркальцева [4], подобные правовые коллизии делают нематериальные активы компании юридически уязвимыми и экономически обесцененными в глазах профессионального рынка.

Экономические последствия таких ошибок носят системный характер для оценки бизнеса. При проведении процедуры юридической проверки венчурные фонды выявляют отсутствие чистоты прав на интеллектуальную собственность. В результате инвесторы либо полностью отказываются от сделки, либо требуют дисконтирования оценки стартапа для покрытия потенциальных рисков будущих судебных разбирательств. Краткосрочная экономия на юридическом сопровождении на старте многократно увеличивает финансовые издержки на стадии масштабирования.

Для нейтрализации этой угрозы предлагается внедрить строгий стандарт корпоративного управления: использование специализированных шаблонов договоров об отчуждении исключительных прав и соглашений о неразглашении конфиденциальной информации (NDA) становится обязательным условием с первого дня взаимодействия с любым разработчиком или контрагентом. Только такой проактивный подход гарантирует сохранение 100% прав на нематериальные активы внутри компании и формирует надежный фундамент для последующей капитализации бизнеса.

При анализе текущего состояния формальной защиты инноваций фиксируется значительный разрыв между российскими и глобальными практиками. Согласно официальным статистическим индикаторам, доля российских организаций, осуществляющих патентные исследования и регистрирующих права на результаты интеллектуальной деятельности, стабильно остается на уровне ниже 15% [6]. Эта метрика резко контрастирует с глобальными бенчмарками,

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

где технологические компании на ранних стадиях патентуют от 40% до 60% своих ключевых разработок, особенно в сегментах глубоких технологий. Существуют конкретные экономические барьеры, удерживающих российских основателей от патентования. Во-первых, высокие транзакционные издержки, включающие государственные пошлины Роспатента и обязательные услуги патентных поверенных, создают ощутимую нагрузку на ограниченный бюджет pre-seed раунда. Во-вторых, длительные сроки экспертизы, которые в среднем составляют 6-8 месяцев для изобретений, не соответствуют быстрому циклу разработки IT-продуктов. В-третьих, основатели сознательно выбирают режим коммерческой тайны, опасаясь риска преждевременного раскрытия ноу-хау при публикации заявки, что позволяет им сохранить скорость выхода на рынок [8].

Отсутствие верифицированного патентного портфеля резко снижает привлекательность стартапа для стратегических инвесторов и крупных корпораций, практикующих слияния и поглощения. О.С. Сухарев указывает, что институциональные условия в России создают дисбаланс, при котором формализация прав на ранних этапах несет больше издержек, чем немедленных выгод, вынуждая предпринимателей полагаться на неформальные механизмы защиты [8]. Однако при проведении юридической проверки отсутствие патентов сигнализирует инвесторам о высоких рисках копирования технологии. Хардтех-стартап, разрабатывавший инновационный сенсор для агропромышленного комплекса, отказался от оформления патента на полезную модель из-за бюджетных ограничений. В результате более крупный рыночный игрок провел реверс-инжиниринг устройства, вывел на рынок аналог и захватил нишу. Стартап потерял свое конкурентное преимущество и возможность выгодной продажи бизнеса, что наглядно доказывает несостоятельность неформальной защиты против ресурсоемких конкурентов.

Ложная экономия на патентовании на старте экспоненциально увеличивает финансовые и юридические издержки на стадии масштабирования. Защита непатентованной инновации в суде требует от компании доказывать сам факт создания и приоритет разработки, что, по оценкам экспертов, потребляет в несколько раз больше ресурсов, чем принудительное исполнение прав по уже выданному патенту [4]. Стартапы обязаны интегрировать патентную стратегию в свою бизнес-модель с первого дня операционной деятельности. Использование механизмов ускоренной экспертизы или субсидирование затрат через фонды поддержки инноваций позволяет компаниям сформировать технологический барьер для конкурентов без

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

истощения раннего капитала. Такой проактивный подход трансформирует интеллектуальную собственность из статьи операционных расходов в защищенный актив, который обосновывает высокую оценку компании на переговорах с инвесторами.

Согласно данным мониторинга Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики», доля нематериальных активов в рыночной стоимости ведущих российских IT-компаний достигает 60–80%, однако лишь около 15% стартапов формализуют эти активы на ранних стадиях [3]. Исследования в области оценки инновационного бизнеса показывают, что компании с верифицированным портфелем прав на результаты интеллектуальной деятельности получают премию к оценке при сделках в диапазоне 15–35% по сравнению с аналогами без оформленных прав [6]. Четкая структура прав позволяет основателям использовать интеллектуальную собственность как залог для привлечения кредитных ресурсов или вносить ее в качестве вклада в уставный капитал. Такой подход легализует скрытую стоимость бизнеса и превращает абстрактные идеи в осязаемые балансовые активы, которые инвесторы легко верифицируют при проведении юридической проверки (due diligence).

Формализация прав на программное обеспечение открывает для стартапов прямой доступ к значительным налоговым преференциям. Включение продукта в Единый реестр российских программ Минцифры РФ требует строгого подтверждения авторских прав и наличия прав на использование всех сторонних компонентов. Стартапы, успешно прошедшие эту процедуру, получают освобождение от уплаты НДС и снижение ставки налога на прибыль до 3% (2, ст. 149, ст. 284.3). Экономия налоговых платежей позволяет реинвестировать средства в исследования и разработки. Эмпирические данные подтверждают, что компании, использующие эти налоговые льготы, демонстрируют более высокие темпы органического роста и быстрее достигают операционной рентабельности по сравнению с компаниями, не использующими меры государственной поддержки [7]. Налоговая оптимизация в данном случае выступает мощным драйвером роста, который напрямую увеличивает дисконтированный денежный поток и итоговую оценку компании.

Проактивное управление портфелем интеллектуальной собственности формирует устойчивое конкурентное преимущество и создает дополнительные потоки монетизации еще до выхода продукта на массовый рынок. Вместо ожидания прямых розничных продаж основатели используют стратегию лицензирования технологий

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

крупным корпорациям. Стартап в сфере машинного обучения, разработавший алгоритм скоринга, оформил патент на способ обработки данных и заключил лицензионный договор с крупным банком. Этот шаг обеспечил компании стабильный роялти-доход, который покрыл операционные расходы на разработку, и одновременно послужил мощным сигналом качества для последующих венчурных инвесторов. Как отмечают Бабкин и Буркальцева, управление интеллектуальным капиталом трансформирует бизнес-модель, делая ее масштабируемой и защищенной от копирования, что в конечном итоге максимизирует стоимость для всех стейкхолдеров [4].

Эмпирические исследования подтверждают, что компании, получившие целевую поддержку от фондов и институтов развития, демонстрируют на 20–30% более высокие темпы успешной коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности по сравнению с компаниями, развивающимися без такой поддержки [7]. Согласно действующим регламентам Фонда, резиденты имеют право на компенсацию до 100% затрат на уплату патентных пошлин и оплату услуг патентных поверенных при регистрации прав на территории РФ и за рубежом. Эта мера полностью снимает финансовый барьер как главную причину низкого уровня патентования.

Российская венчурная компания и другие государственные венчурные фонды внедряют практику обязательного независимого аудита интеллектуальной собственности как предварительного условия для выделения инвестиций. Такое требование вынуждает основателей стартапов на ранних этапах приводить в порядок учредительные документы, заключать корректные договоры с авторами и формировать прозрачный реестр нематериальных активов. Исследователи отмечают, что подобная «принудительная» формализация прав в долгосрочной перспективе снижает количество корпоративных конфликтов и повышает доверие со стороны частных соинвесторов, которые следуют за государственными деньгами [5]. Синергия государственной финансовой поддержки и профессионального IP-менеджмента, навязываемого стандартами фондов, создает устойчивый каркас для масштабирования инновационного бизнеса.

Проведенный анализ подтверждает критическую важность системного управления интеллектуальной собственностью на ранних стадиях развития технологического бизнеса. Игнорирование вопросов оформления прав на нематериальные активы приводит к потере до 35% рыночной стоимости компании при сделках слияния и поглощения или привлечении финансирования [3]. Проактивная IP-стратегия перестает быть сугубо юридической формальностью и трансформируется в

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

ключевой финансовый инструмент, который формирует устойчивое конкурентное преимущество и защищает бизнес-модель от копирования на высококонкурентном российском рынке. Команды обязаны заключать договоры об отчуждении исключительных прав и соглашения о неразглашении конфиденциальной информации (NDA) со всеми разработчиками и контрагентами до начала передачи любых результатов интеллектуальной деятельности.

Вместо выбора рискованного режима коммерческой тайны, основатели должны активно применять компенсационные программы институтов развития, таких, как Фонд «Сколково», которые покрывают до 100% затрат на уплату патентных пошлин и услуги поверенных. Также компаниям следует оперативно регистрировать программное обеспечение для включения в Единый реестр российских программ Минцифры РФ, что гарантирует снижение ставки налога на прибыль до 3% и высвобождает капитал для реинвестирования в исследования и разработки [6].

Третий этап эффективной защиты – регулярный внутренний аудит портфеля нематериальных активов перед каждым раундом финансирования. Стартапы должны заранее готовить реестр прав на результаты интеллектуальной деятельности, подтверждающий «чистоту» активов для процедуры юридической проверки. Интеграция этих трех практических шагов в операционную модель превращает интеллектуальную собственность из источника потенциальных правовых угроз в главный драйвер капитализации и рыночного роста российского инновационного предприятия.

Перечень ссылок

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть четвертая): федер. закон № 230-ФЗ: [принят Гос. Думой 18 дек. 2006 г.: одобрен Советом Федерации 22 дек. 2006 г.] // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2006. – № 52 (ч. I). – Ст. 5496.
2. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая): федер. закон № 117-ФЗ: [принят Гос. Думой 5 авг. 2000 г.: одобрен Советом Федерации 2 авг. 2000 г.] // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2000. – № 32. – Ст. 3340.
3. Цифровая экономика: 2024: краткий статистический сборник / В.Л. Абашкин, Г. И. Абдрахманова, К. О. Вишневский, Л. М. Гохберг и др.; Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики». – Москва: НИУ ВШЭ, 2024. – 124 с.
4. Бабкин А.В., Буркальцева Д.Д., Хамбазаров Ш.Б., Тюлин А.С. Анализ рынка робототехники в России: проблемы и перспективы развития в условиях цифровизации. Экономика и управление. 2019; (8):34-44.
5. Бабкин А.В., Либерман И.В., Клачек П.М., Корягин С.И. Индустрия 5.0 и интеллектуальная экономика: создание киберсоциальных метаэкосистем высокотехнологичных промышленных комплексов. // Интеллектуальная

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

инженерная экономика и Индустрия 5.0 (ЭКОПРОМ): сборник трудов Международной научно-практической конференции, 17–18 ноября 2023 г. / Под ред. д-ра экон. наук, проф. Д. Г. Родионова, д-ра экон. наук, проф. А. В. Бабкина. – СПб.: ПОЛИТЕХ-ПРЕСС, 2023. – 802 с. С. 25-29.

6. Индикаторы инновационной деятельности: 2024: статистический сборник / В. В. Власова, Л. М. Гохберг, Г. А. Грачева и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М.: НИУ ВШЭ, 2024.

7. Кузык М. Г., Симачев Ю. В. (2023). Стратегии адаптации российских компаний к санкциям 2022 г. // Журнал Новой экономической ассоциации. № 3 (60). С. 172–180.

8. Сухарев О.С. Структурные проблемы экономики России: теоретическое обоснование и практические решения / О.С. Сухарев. – Эл. изд. – 1 файл pdf: 192 с. – М.: Финансы и статистика, 2021.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

УДК 330.342.3

КОНФЛИКТ ИНДУСТРИАЛЬНОГО НАСЛЕДИЯ И ПОСТИНДУСТРИАЛЬНЫХ ВЫЗОВОВ: АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ ИННОВАЦИОННОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ДОНБАССА

Т.К. Байкулов, А.А. Бабич

ФГАОУ ВО «Северо-Кавказский федеральный университет»,
г. Ставрополь, Ставропольский край

Аннотация. В статье рассматривается противоречие между сложившейся индустриальной структурой экономики Донбасса и необходимостью ее инновационной модернизации.

Abstract. The article examines the contradiction between the existing industrial structure of the Donbas economy and the need for its innovative modernization.

Ключевые слова: Донбасс, инновационная трансформация, индустриальное наследие, постиндустриальные вызовы, структурный конфликт, монопрофильность, диверсификация экономики.

Keywords: Donbas, innovative transformation, industrial heritage, post-industrial challenges, structural conflict, single-industry, economic diversification.

Актуальность исследования. Экономика Донбасса исторически формировалась как классический индустриальный центр с доминированием угледобывающей, металлургической и тяжелой промышленности. Однако постконфликтное восстановление, исчерпание ресурсной модели роста и новые геополитические реалии ставят регион перед необходимостью радикальной смены парадигмы развития. Ключевая проблема заключается в том, что инновационная трансформация требует демонтажа старых институтов, технологий и социальных практик, тогда как регион продолжает воспроизводить инерционную модель поведения, опирающуюся на унаследованные от прошлого мощности.

Цель статьи – выявить и систематизировать основные точки конфликта между индустриальным наследием Донбасса и постиндустриальными вызовами, а также предложить пути разрешения этих противоречий в ограниченных ресурсных условиях.

1. Индустриальное наследие как «ловушка зависимости от траектории».

Под «индустриальным наследием» в данной работе понимается не только совокупность основных фондов, но и устойчивая модель экономического поведения, включающая структуру занятости, систему профессионального образования и инвестиционные приоритеты. Эта

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

модель демонстрирует все признаки «ловушки зависимости от предшествующего развития», когда прошлые решения блокируют альтернативные траектории роста.

А) Монопрофильность. Доля тяжелой промышленности и топливно-энергетического комплекса в структуре валового регионального продукта традиционно превышала 60-70%. Это создало гипертрофированную чувствительность экономики к колебаниям мировых цен на сырье.

Б) Технологическая деградация. Физический износ основных фондов на большинстве градообразующих предприятий оценивается в 40-60%. Это означает, что модернизация требует не столько «инновационного обновления», сколько первичного капитального ремонта, что отвлекает средства и усилия от прорывных направлений.

В) Кадровый перекос. Система профессионального образования региона долгое время была ориентирована на подготовку рабочих специальностей, в результате сформировался дефицит специалистов в областях, критически важных для инновационной экономики. Этот структурный дисбаланс воспроизводится системой среднего профессионального образования, которая не успевает за изменением запроса.

2. Постиндустриальные вызовы: что требует изменений?

Если индустриальное наследие представляет собой инерционную силу, то постиндустриальные вызовы – это внешний импульс, требующий системной трансформации. Выделим три ключевых требования времени, вступающих в конфликт с существующей моделью.

А) Диверсификация как императив выживания. Сырьевая специализация делает экономику крайне уязвимой. Постиндустриальная логика требует формирования портфеля отраслей: развитие перерабатывающих производств, логистики, сектора услуг, креативных индустрий и малого технологического бизнеса.

Б) Изменение логистики и рынков сбыта. После событий 2022 года логистические цепочки для продукции донбасской промышленности были кардинально перестроены. Утрата привычных маршрутов экспорта и кооперационных связей делает критически важным поиск новых ниш. Инновационная трансформация в данном контексте – это не абстрактное «улучшение», а способ физического выживания предприятий.

3. Зоны прямого конфликта: столкновение старого и нового.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

На пересечении описанных выше сил формируются конкретные зоны конфликта, где инновационные решения наталкиваются на жесткое сопротивление инерционной системы.

А) Инвестиционный конфликт. Ограниченные бюджетные и инвестиционные ресурсы региона вынуждены распределяться между двумя диаметрально противоположными задачами: рекультивация и ликвидация убыточных шахт против создания технопарков, промышленных парков и центров прототипирования.

Б) Социальный конфликт. Население моногородов Донбасса десятилетиями ассоциирует стабильность и благополучие с работой градообразующего предприятия. Инновации воспринимаются как угроза: закрытие шахты или сокращение цеха вызывает страх безработицы и социальной нестабильности.

В) Управленческий конфликт. Менеджмент старых промышленных предприятий, как правило, действует в логике краткосрочного выживания: латание дыр, ремонт вместо замены, оптимизация издержек за счет сокращения. Инновационная стратегия требует долгосрочных инвестиций и готовности к простоям на время перевооружения, что делает крупные инновационные проекты заведомо непривлекательными.

Г) Инфраструктурный разрыв. Транспортная и энергетическая инфраструктура региона создавалась для обслуживания сверхкрупных заводов и шахт гибкие инновационные производства не требуют такой сверхмощности, но предъявляют иные требования: качество дорог, оптоволокно. Старая инфраструктура не просто не помогает – она создает повышенные издержки для новых видов деятельности.

4. Пути разрешения конфликта. Предложенные ниже меры не устраняют конфликт полностью, но позволяют перевести его из деструктивной фазы в фазу управляемой трансформации.

А) Принцип реиндустриализации. Вместо тотального сноса старых мощностей предлагается их перепрофилирование. Примеры: закрытие шахты использовать для создание технопарка с использованием существующей инфраструктуры водоотлива и энергоснабжения; пустующий цех превратить в логистический хаб или производство стройматериалов из отвалов. Такой подход сохраняет рабочие места на этапе перехода и сокращает инвестиционные затраты.

Б) Социальные лифты через переквалификацию. Предиктивная программа: за два года до закрытия предприятия стартуют курсы переподготовки с обязательным трудоустройством по новой специальности.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

В) Предиктивный баланс. Жесткое правило: новое инновационное предприятие не открывается, пока не создано столько же рабочих мест в новых секторах, сколько будет потеряно при закрытии старого. Или наоборот: сначала создаем новые рабочие места, потом реформируем старые.

Г) Пилотные экосистемы. Вместо попыток инновационной трансформации всего региона сразу – концентрация ресурсов на 2-3 площадках

Выводы. Проведенный анализ позволяет сделать несколько ключевых выводов. Во-первых, конфликт между индустриальным наследием Донбасса и постиндустриальными вызовами носит системный характер и охватывает технологическую, социальную, управленческую и инфраструктурную сферы. Игнорирование этого конфликта приводит к имитации инновационной деятельности при фактической консервации старых порядков.

Во-вторых, абсолютный отказ от наследия невозможен и нежелателен: индустриальная база, квалификация кадров и инфраструктура представляют собой ресурс, который должен быть переиспользован, а не ликвидирован. Однако и консервация неприемлема – она ведет к накоплению отставания и социальной деградации.

В-третьих, разрешение конфликта лежит в плоскости управления переходами: синхронизация закрытия старых и открытия новых рабочих мест, перепроектирование инфраструктуры под новые нужды, изменение горизонтов планирования на уровне менеджмента предприятий.

Перечень ссылок

1. Глазьев С. Ю. Теория долгосрочного технико-экономического развития. – М.: ВлаДар, 2022. – 310 с.
2. Донбасс: экономика и инновации / под ред. А. В. Половяна. – Донецк: ДонГУ, 2024. – 185 с.
3. Перес К. Технологические революции и финансовый капитал. – М.: Дело, 2021. – 230 с.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

УДК: 332.1:001.895(477.6)

АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ ДОНБАССА

Д.Д. Безбородов

ФГБОУ ВО «Донецкий национальный технический университет»,
г. Донецк, ДНР

Аннотация. В статье рассматриваются ключевые проблемы, сдерживающие инновационное развитие экономики Донбасса. Проведён анализ текущего состояния экономики, научно-технического потенциала и инновационной инфраструктуры ДНР и ЛНР. Сделан вывод о необходимости системного подхода к формированию региональной инновационной экосистемы.

Abstract. The article examines the key problems hindering the innovative development of the economy of Donbass. The analysis of the current state of the economy, scientific and technical potential and innovative infrastructure of the DPR and LPR is carried out. The conclusion is made about the need for a systematic approach towards the formation of a regional innovation ecosystem.

Ключевые слова: Донбасс, инновационное развитие, экономика, проблемы, восстановление, свободная экономическая зона, научно-технический потенциал.

Keywords: Donbas, innovative development, economy, problems, restoration, free economic zone, scientific and technical potential.

Введение

Инновационное развитие является ключевым фактором устойчивого экономического роста и обеспечения технологического суверенитета. В современных геополитических реалиях вопросы модернизации экономики Донбасса приобретают особую значимость. С 2022 года Донецкая и Луганская Народные Республики вошли в состав Российской Федерации, что кардинально изменило экономико-правовое поле региона.

Глава ДНР Денис Пушилин неоднократно подчёркивал, что возврат к прежним моделям хозяйствования невозможен: «Так, как было до 2022 года, так, как было до 2014 года, уже не может быть априори. Потому что уже мир поменялся». Это требует «пересборки» экономики на принципиально новой, инновационной основе. Цель настоящей статьи – выявить и систематизировать актуальные проблемы, препятствующие инновационному развитию экономики Донбасса, и определить возможные пути их решения.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Основная часть

Донбасс традиционно является промышленным регионом с мощным научно-техническим заделом. На территории ДНР сохранились 9 отраслевых институтов, 18 организаций высшего образования и 11 научно-исследовательских институтов. Ключевыми отраслями остаются металлургия, машиностроение, угольная и химическая промышленность.

Флагманом инженерного образования выступает Донецкий национальный технический университет (ДонНТУ). Как отметил ректор Александр Аноприенко, «потенциал интеллектуальный здесь, в Донбассе, колоссальный». Университет активно разрабатывает концепцию роботизированной «шахты будущего» с массовым внедрением беспилотных систем. На базе ведущих вузов создаются инжиниринговые центры: по состоянию на февраль 2026 года пять таких центров в Донбассе и Новороссии уже получили заказы от промышленников, решая задачи импортозамещения и модернизации производств.

С лета 2023 года в регионе действует Свободная экономическая зона (СЭЗ) со специальным налоговым режимом до 2050 года. По состоянию на декабрь 2025 года в СЭЗ реализуют инвестпроекты 455 компаний, обеспечивая рабочими местами порядка 104 тысяч человек [1]. Фонд развития промышленности (ФРП) ДНР за три года получил 5 млрд рублей на льготное финансирование (поддержано около 70 проектов), а в ЛНР поддержку получили около 40 предприятий на сумму около 2,3 млрд рублей [2].

Процесс интеграции в общероссийское научное пространство набирает обороты: создан Научно-образовательный центр «Кузбасс – Донбасс», подписаны соглашения о сотрудничестве между инновационными фондами регионов, а Агентство по технологическому развитию России активно взаимодействует с ДНР через Центр «Мой бизнес».

Несмотря на позитивные тенденции, экономика региона сталкивается с комплексом системных проблем, препятствующих полноценному инновационному росту.

1. Структурные дисбалансы и деградация традиционных отраслей. Ключевой проблемой является кризисное состояние угольной отрасли – традиционного столпа экономики Донбасса. Многолетний военный конфликт нанёс серьёзный ущерб базовым отраслям, требующим крупнотоннажной логистики и масштабных инвестиций. Также наблюдается недостаточная диверсификация экономики. Власти делают ставку на развитие машиностроения, химической

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

промышленности, сельского хозяйства и туризма (с учётом 124 км побережья Азовского моря), однако эти отрасли пока не могут компенсировать спад в традиционных секторах.

2. Недостаточная развитость инновационной инфраструктуры. Оценка состояния инновационной инфраструктуры ДНР в разрезе шести функциональных блоков (производственно-технологического, кадрового, маркетингового, информационного, экспертно-консалтингового, инвестиционно-финансового) показала наличие достаточного количества элементов лишь в первых двух блоках. Элементы инфраструктуры имеют слабую функциональную связь, что замедляет темпы восстановления на качественно новой основе [3, 505].

3. Слабая инновационная активность и низкая производительность труда. Исследователи отмечают, что слабая инвестиционная привлекательность и низкая производительность труда в ДНР являются результатом отсутствия целенаправленных мер управленческого воздействия. Многолетний застой и общий упадок сил создали неблагоприятную среду для инновационной деятельности [4, стр. 30].

4. Кадровый дефицит и проблемы образовательной системы. Регион испытывает острый дефицит квалифицированных кадров, особенно в высокотехнологичных отраслях. Проблема усугубляется оттоком трудоспособного населения в период активных боевых действий. Для решения этой проблемы создаётся рекрутинговый центр помощи бизнесу в подборе кадров.

5. Институциональные и правовые проблемы. Институциональная среда инновационного развития находится в стадии формирования. В ЛНР ведётся работа над базовым законом «Об инновационной политике ЛНР», призванным закрепить правовые основы взаимодействия. Отсутствие целостной нормативно-правовой базы тормозит развитие инновационной экосистемы.

6. Дефицит финансирования и ограниченный доступ к инвестиционным ресурсам. Несмотря на значительные объёмы федеральной поддержки (участники СЭЗ привлекли в регионы свыше 55 млрд рублей инвестиций), потребность в средствах остаётся огромной. Сохраняющиеся риски, связанные с продолжающимся военным конфликтом, ограничивают приток частных инвестиций в высокотехнологичные и долгосрочные проекты.

Факторы и перспективы инновационного развития:

1. Государственная поддержка как ключевой драйвер. Масштабная государственная поддержка выступает основным драйвером развития. Помимо СЭЗ и ФРП, реализуются национальные

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

проекты: только в ЛНР в 2025 году участвуют в 11 нацпроектах с финансированием около 6 млрд рублей. Минпромторг России внедряет отраслевые меры поддержки, включая льготное кредитование и страхование инвестиционных проектов от военных рисков.

2. Развитие инновационной инфраструктуры. В регионе формируются новые элементы инфраструктуры. До конца 2025 года количество промышленных кластеров в Донбассе и Новороссии может увеличиться до десяти – по направлениям от пищевой промышленности до металлургии, машиностроения и радиоэлектроники. Внедряются элементы «умного города» – интеллектуальная транспортная система с «умными» светофорами и GPS-мониторингом общественного транспорта.

3. Научно-техническое сотрудничество и интеграция. Перспективным направлением является межрегиональное сотрудничество. В ДНР сохранились уникальные инженерно-конструкторские команды для проектирования горно-шахтного оборудования, которые начинают взаимодействовать с кузбасскими машиностроителями. Внедрение федерального проекта «Производительность труда» и концепции «Бережливое производство» призвано повысить эффективность работы и обновить производственную культуру региона.

4. Цифровая трансформация и креативные индустрии. Важным вектором становится цифровая трансформация экономики и внедрение технологий искусственного интеллекта. ДНР первой среди исторических регионов подписала региональный стандарт внедрения и развития креативных индустрий. В секторе креативных индустрий ЛНР уже работают 662 предпринимателя, наиболее распространённые направления – реклама, разработка программного обеспечения и арт-индустрия. В Донецке построен дата-центр для развития цифровых и креативных проектов, оснащённый высокопроизводительным серверным оборудованием, и открыта первая в ДНР «Точка кипения».

Заключение: Проведённый анализ показал, что инновационное развитие экономики Донбасса сталкивается с комплексом взаимосвязанных проблем структурного, институционального, кадрового и финансового характера. Ключевыми вызовами остаются деградация традиционных отраслей, недостаточная развитость инновационной инфраструктуры, слабая инновационная активность предприятий, кадровый дефицит и несовершенство институциональной среды.

В то же время интеграция в экономическое пространство Российской Федерации создаёт принципиально новые возможности для роста. Масштабная государственная поддержка через механизмы СЭЗ, ФРП и национальные проекты, развитие межрегионального научно-технического сотрудничества, формирование новых элементов инновационной инфраструктуры и цифровая трансформация

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

создают основу для перехода экономики Донбасса на инновационный путь развития.

Для преодоления существующих проблем необходим системный подход, включающий: формирование целостной нормативно-правовой базы инновационной деятельности; развитие недостающих функциональных блоков инновационной инфраструктуры; усиление связи науки с производством; реализацию целевых программ подготовки и привлечения высококвалифицированных кадров; стимулирование инновационной активности предприятий через налоговые и финансовые механизмы.

Как подчеркнул глава ДНР Денис Пушилин, «основную ставку мы делаем на прикладную науку, на некую коллаборацию отраслей научной составляющей и непосредственно оперативного быстрого внедрения это в наши производственные направления». Реализация этого подхода в сочетании с системными мерами государственной поддержки способна обеспечить устойчивое инновационное развитие экономики Донбасса и повышение качества жизни населения региона.

Перечень ссылок

1. Хуснуллин: 455 компаний реализуют инвестпроекты в СЭЗ Донбасса и Новороссии // ДАН. 15.12.2025. [Электронный ресурс]. URL: <https://dan-news.ru/ekonomika/husnullin-455-kompanij-realizujut-proekty-v-sez-donbassa-i-novorossii/> (дата обращения: 11.04.2026).

2. Итоги и новые вызовы: ЛНР совершила прорыв во всех отраслях // Комсомольская правда. 11.10.2025. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.lugansk.kp.ru/daily/27728.5/5154682/> (дата обращения: 11.04.2026).

3. Перевозчикова Н. А., Шилова О. Ю., Перевозчикова О. А. Оценка состояния инновационной инфраструктуры промышленности Донецкой Народной Республики в трансформационном периоде // Управление наукой и наукометрия. 2024. Т. 19, № 3. С. 500-531. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.sie-journal.ru/oczenka-sostoyaniya-innovaczionnoj-infrastrukturyi-promyishlennosti-doneczkoj-narodnoj-respubliki-v-transformaczionnom-periode> (дата обращения: 11.04.2026).

4. Козий К. Ю. Управление динамикой экономического развития как ключевой элемент процесса экономического развития ДНР // Менеджер. 2025. № 5(111). С. 30-38. [Электронный ресурс]. URL: <https://zenodo.org/records/17106503> (дата обращения: 11.04.2026).

УДК 330.341.1:338.246

**РЕЙТИНГИ НАУЧНО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ:
ПЕРСПЕКТИВЫ ПРИМЕНЕНИЯ В НОВЫХ РЕГИОНАХ РФ**

Н.В. Белоброва, О.А. Холковская
ГБУ «Институт экономических исследований»,
г. Донецк, ДНР

***Аннотация.** Представлена краткая характеристика основных рейтингов научно-технологического развития субъектов РФ, обоснована необходимость разработки мероприятий в рамках приоритетных направлений научно-технологического развития ДНР, что окажет положительное воздействие на экономическую ситуацию в Республике в целом, так и на повышение ее научно-технологического уровня.*

***Abstract.** A brief description of the main ratings of scientific and technological development of the constituent entities of the Russian Federation is presented. The need for the development of measures within the framework of priority areas of scientific and technological development of the Donetsk People's Republic is substantiated, which will have a positive impact on the economic situation in the Republic as a whole, and on increasing its scientific and technological level.*

***Ключевые слова:** научно-технологическое развитие, приоритетные направления, рейтинг, индикаторы, регион, Донецкая Народная Республика.*

***Keywords:** scientific and technological development, priority areas, rating, indicators, region, Donetsk People's Republic.*

Технологическое развитие РФ на сегодняшний момент напрямую зависит от общей ситуации в мировой экономике, когда негативной тенденцией в мире становится сокращение доступа к передовым технологиям, переход от политики научно-технологического развития к политике наступательно-оборонительной, к новым формам мирового разделения труда в условиях дефицита ресурсов.

Для РФ, обладающей обширной территорией, разнообразием социально-экономических условий и выраженной региональной спецификой, особое значение приобретает научно-технологическое развитие ее субъектов. Рост значимости научно-технологической составляющей развития регионов является одним из ключевых сложившихся направлений федеральной пространственной политики России. В государственной научно-технологической политике РФ происходит смена вектора – переход от политики заимствования к политике формирования технологического лидерства страны. В этих условиях субъектам РФ, и ДНР, в частности, необходимо сосредоточиться на развитии отечественной промышленности, базирующейся на собственных технологических решениях.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Параллельно требуется наращивать научно-технологический потенциал, в том числе путем активного использования научно-образовательных ресурсов и стимулирования трансфера технологий из сферы науки в реальный сектор экономики. Широкомасштабное внедрение научных разработок в производство невозможно без непосредственного участия региональных органов власти, поскольку именно на них лежит основное бремя ответственности за формирование условий для инвестирования в регионах.

Для оценки эффективности научно-технологического развития субъектов РФ, выявления сильных и слабых позиций в регионе для корректировки региональной политики в необходимом направлении используются рейтинги научно-технологического развития. Краткая характеристика основных рейтингов научно-технологического развития субъектов РФ представлена на рисунке 1.

Достижению лидирующих позиций в рейтингах способствует наличие активно функционирующих высокотехнологичных производств, достаточного количества научно-исследовательских институтов, конструкторских бюро, а также наличие квалифицированного персонала, высокий уровень развития науки и технологий. Нижние позиции рейтинга занимают субъекты, которые обладают скромной научной базой, небольшими финансовыми ресурсами или характеризуются неразвитыми высокотехнологическими и инновационными секторами экономики в силу специфики региональной экономики, исторических и географических причин. Поскольку для создания высокотехнологичных производств, развития научной базы и формирования квалифицированных кадров с высоким уровнем компетенций необходим определенный период времени, а также изменения в региональной социально-экономической политике и структуре экономики, то есть основания полагать, что в ближайшее время позиции лидеров и аутсайдеров в рейтингах научно-технологического развития существенно не изменятся.

Донецкая Народная Республика как новый регион РФ обладает значительным социально-экономическим и ресурсным потенциалом. В настоящее время в Республике продолжают процессы формирования регионального законодательства и программных документов, в том числе, и в сфере научно-технической деятельности. Как определено в Законе «О научной, научно-технической деятельности в Донецкой

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

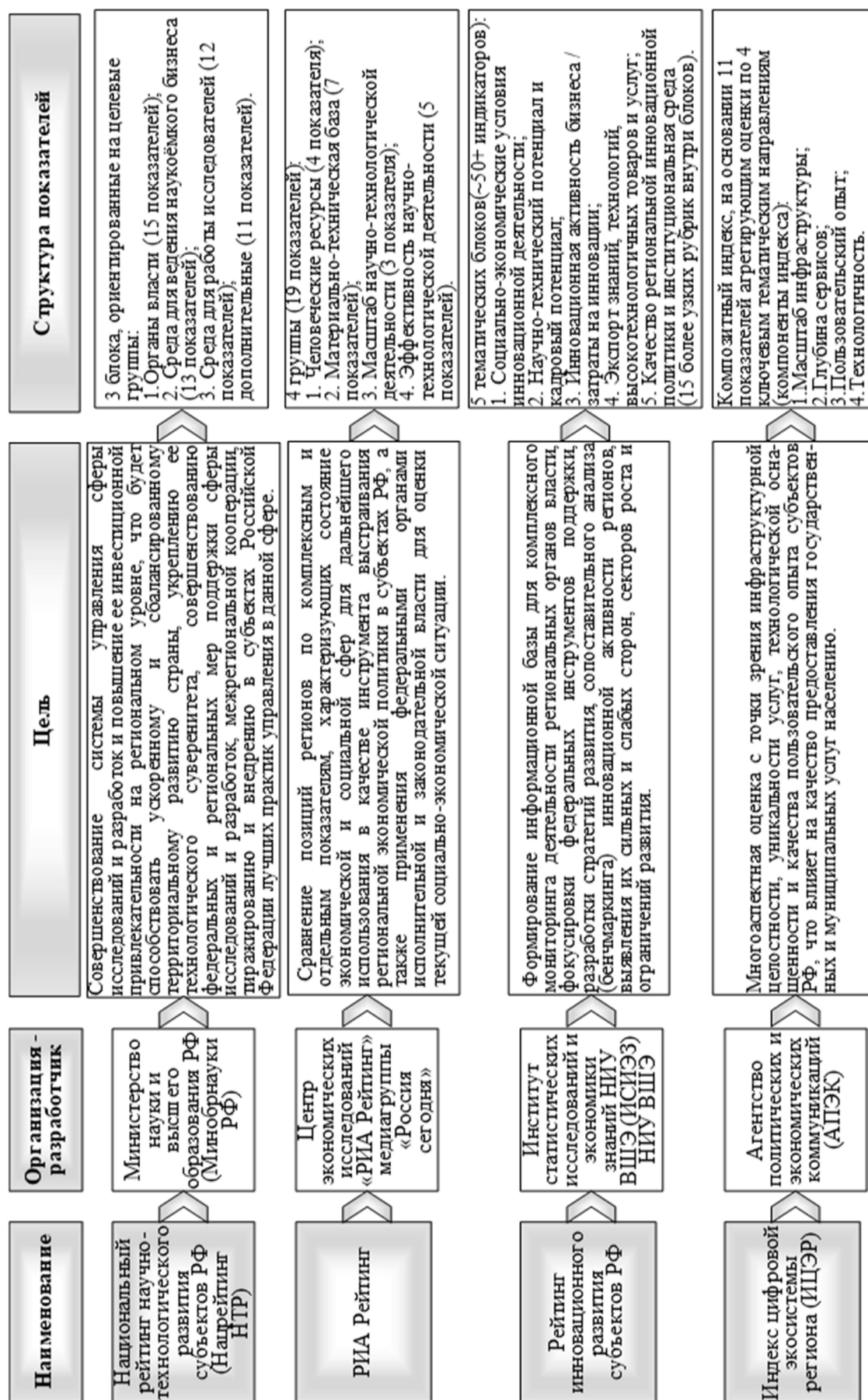


Рисунок1 – Характеристика основных рейтингов научно-технологического развития РФ

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Народной Республике», основной целью государственной научно-технической политики Донецкой Народной Республики является ее научно-технологическое развитие. Согласно Указу Президента РФ на территории ДНР введено военное положение, поэтому расчет показателей национального рейтинга научно-технологического развития субъектов РФ для Республики временно не производится.

Отсутствие утвержденных приоритетных направлений научно-технологического развития республики, и других доступных документов системного характера республиканского уровня, в частности Стратегии социально-экономического развития ДНР, Стратегии развития промышленности ДНР, говорит о нескоординированности интересов руководства региона, бизнеса и общества. Основные приоритетные направления научно-технологического развития ДНР и основные мероприятия по их достижению должны формироваться в рамках национальных целей (Указ Президента РФ от 07 мая 2024 г. № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года»), приоритетных направлений научно-технологического развития (Стратегия научно-технологического развития РФ, утвержденная Указом Президента РФ от 28 февраля 2024 г. № 145; Указ Президента РФ от 18 июня 2024 г. № 529 «Об утверждении приоритетных направлений научно-технологического развития и перечня важнейших наукоёмких технологий») с учетом промышленной специфики региона, приоритетных отраслей экономики [1], базирующихся на собственных технологических решениях, и имеющегося научного и кадрового потенциала. Определенные в качестве приоритетных металлургическая, топливно-энергетическая, химическая и машиностроительная отрасли будут задавать в долгосрочной перспективе темпы роста и развития как смежных отраслей, так и экономики региона в целом.

После определения приоритетных направлений научно-технологического развития ДНР целесообразна разработка мероприятий и корректировка положений промышленной политики по их достижению. Так, мероприятия по разработке и внедрению новых технологий в машиностроении, металлургии, химической промышленности и других отраслях экономики в рамках достижения национальной цели «Устойчивая и динамичная экономика» будут способствовать повышению инновационной активности в промышленности, производству продукции с высокой добавленной стоимостью, созданию межрегиональных кластеров, что в свою очередь положительно отразится на показателях Нацрейтинга РФ:

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

«Удельный вес организаций, осуществляющих технологические инновации, в общем числе обследованных организаций»; «Удельный вес инновационных товаров, работ, услуг в общем объеме отгруженных товаров, выполненных работ, услуг»; «Доля продукции высокотехнологичных и наукоемких отраслей в валовом региональном продукте». Мероприятия по созданию и развитию платформ для цифровой трансформации предприятий, центров компетенций в области цифровых технологий, подготовке кадров для цифровой экономики в рамках достижения национальной цели «Технологическое лидерство» будут способствовать повышению цифровой зрелости в промышленности и в системе управления регионом, росту инновационной активности промышленных предприятий, организаций, учреждений, переходу на цифровые технологии производства и управления, что в свою очередь положительно отразится на показателях Нацрейтинга РФ: «Индекс производства по высокотехнологичным обрабатывающим видам экономической деятельности»; «Удельный вес организаций, осуществляющих технологические инновации, в общем числе обследованных организаций»; «Доля продукции высокотехнологичных и наукоемких отраслей в валовом региональном продукте».

Исследования по оценке научно-технологического развития субъектов федерации ведутся в течении нескольких последних лет, что позволяет накапливать и обобщать опыт по формированию перечня индикаторов научно-технологического развития, а также исследовать институциональные факторы и стратегические намерения субъектов по повышению эффективности научно-технологической деятельности в динамике.

При этом, любые рейтинги не должны рассматриваться как единственно правильное решение в области целеполагания, планирования и научно-технологического развития региона, поскольку при формировании положений и приоритетных направлений научно-технологического развития региона необходимо учитывать географическое положение, историческую специфику развития экономики и науки региона и настоящие реалии осуществления хозяйственной деятельности.

Перечень ссылок

1. Об утверждении перечня приоритетных отраслей экономики Донецкой Народной Республики и перечня организаций, испытывающих потребность в привлечении работников, Донецкой Народной Республики для предоставления субсидии на государственную поддержку трудоустройства работников из другой местности или других территорий: Постановление Правительства Донецкой Народной Республики от 3 июля 2025 г. № 64-6 [Электронный ресурс]. – URL: <https://pravdnr.ru/npa/postanovlenie-pravitelstva-doneczkoj-narodnoj-respubliki-ot-3-iyulya-2025-g-%E2%84%96-64-6-ob-utverzhdenii-perechnya-prioritetnyh-otraslej-ekonomiki-doneczkoj-narodnoj-respubliki-i-perechnya-o/> (дата обращения: 17.04.2026).

ФОРМИРОВАНИЕ ИНВЕСТИЦИОННОГО КЛИМАТА РЕГИОНА

Д.О. Бецан

ФГБОУ ВО «Донбасский государственный технический университет»,
г. Алчевск, ЛНР

***Аннотация.** В статье рассматриваются вопросы формирования благоприятного инвестиционного климата как ключевого фактора развития регионов России. Анализируется баланс между инвестиционным потенциалом территории и уровнем инвестиционных рисков, комплекс мер по стимулированию инвестиционной деятельности. Особое внимание уделяется внедрению регионального инвестиционного стандарта в ЛНР.*

***Abstract.** The article discusses the formation of a favorable investment climate as a key factor in the development of Russia's regions. It analyzes the balance between the investment potential of the territory and the level of investment risks, as well as the set of measures to stimulate investment activities. Special attention is given to the implementation of the regional investment standard in the LPR.*

***Ключевые слова:** инвестиционный климат, потенциал территории, инвестиционные риски, региональный инвестиционный стандарт.*

***Keywords:** investment climate, territory potential, investment risks, regional investment standard.*

Благоприятный инвестиционный климат является необходимым условием устойчивого развития российской экономики. Именно поэтому формирование такой среды выступает стратегической задачей на федеральном и региональном уровнях. Несмотря на то, что инвестиционная деятельность сопряжена с иммобилизацией финансовых ресурсов и протекает в условиях неопределённости, её активизация даёт мощный импульс развитию региональной и национальной экономики. Региональная стратегия должна предусматривать конкретные инструменты для повышения инвестиционной привлекательности – от мер стимулирования до комплексного сопровождения инвесторов.

По мнению учёных Финансового университета при Правительстве РФ, НИУ «Высшая школа экономики» и РАН «инвестиционную привлекательность (инвестиционный климат) территории (региона) можно определить как соотношение ее инвестиционного потенциала и инвестиционного риска» [1]. Инвестиционный потенциал территории рассматривается как комплексная характеристика, отражающая совокупность объективных предпосылок и благоприятных условий для эффективной инвестиционной деятельности на определённой

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

территории. Под инвестиционным риском понимается вероятность возникновения неблагоприятных последствий для инвестора в виде прямых финансовых потерь или недополучения ожидаемой прибыли в результате размещения капитала на определённой территории или в конкретном проекте [1].

Баланс между высоким инвестиционным потенциалом и приемлемым уровнем инвестиционного риска – это ключевой фактор инвестиционной привлекательности региона. Он создаёт устойчивые условия для привлечения капитала и обеспечивает долгосрочное социально-экономическое развитие территории.

Инвестиционный климат региона формируется под влиянием объективных и субъективных факторов [2]. Объективные факторы – это природные, исторически сложившиеся условия, которые не зависят от управленческих решений человека. Субъективные факторы связаны с деятельностью человека и поддаются изменениям (рис. 1).



Рисунок 1 – Влияние факторов на инвестиционный климат региона

Объективные факторы формируют рамки, в которых действует регион, а субъективные – определяют, насколько эффективно эти рамки используются для привлечения инвестиций. Грамотный учёт обоих типов факторов является гарантом успешного управления инвестиционным климатом региона. Однако особое внимание стоит уделять субъективным факторам, с помощью которых можно влиять на привлекательность региона для инвесторов.

При осуществлении инвестиций в регион инвесторы, прежде всего, рассчитывают на получение конкретных преимуществ от выбора данной территории для реализации своих проектов. В связи с этим

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

региональные власти применяют комплекс методов для развития инвестиционного потенциала региона. Основные направления работы включают стимулирование инвестиций, прямое содействие инвесторам и развитие инвестиционной инфраструктуры региона.

Стимулирование инвестиционной деятельности представляет собой систему мер, направленных на создание благоприятных условий для привлечения капитала в регион. Эти меры не предполагают прямого бюджетного финансирования проектов, но позволяют существенно снизить затраты инвесторов на их реализацию.

К основным методам стимулирования инвестиций в регион относятся налоговые преференции, земельные и имущественные льготы. Региональные власти могут:

- разрабатывать специальные режимы налогообложения для приоритетных проектов;
- предоставлять льготные условия аренды земельных участков;
- упрощать процедуру оформления прав на землю;
- создавать приоритетный порядок выделения участков под значимые проекты;
- создавать особые условия аренды объектов региональной собственности;
- осуществлять поддержку проектов в приоритетных отраслях экономики;
- устанавливать сниженные ставки арендной платы на недвижимость.

Важно отметить, что все меры стимулирования должны быть сбалансированы и направлены на достижение максимального эффекта при оптимальном использовании региональных ресурсов.

Прямое содействие инвесторам представляет собой механизм, при котором региональные власти берут на себя часть финансовых обязательств по реализации инвестиционных проектов. Это позволяет снизить финансовую нагрузку на собственников проектов и ускорить их реализацию.

Региональные власти реализуют поддержку через несколько ключевых направлений. Финансовая поддержка включает выделение субсидий на приобретение основного оборудования и производственных активов. В дополнение к прямой финансовой помощи применяется система льготного финансирования. Она реализуется через создание региональных инвестиционных фондов, предоставление кредитов на особых условиях и формирование программ совместного финансирования проектов. Особое внимание уделяется развитию инфраструктуры.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Успешное развитие инвестиционной инфраструктуры требует постоянного совершенствования условий для бизнеса и адаптации к меняющимся экономическим реалиям. Для крупного бизнеса региональные власти активно развивают систему технопарков, которые создают оптимальные условия для взаимодействия между инвесторами и разработчиками инновационных технологий. Поддержка малого предпринимательства осуществляется через создание современной сети бизнес-инкубаторов. Эффективная транспортная система является одним из ключевых факторов успешной реализации инвестиционных проектов в регионе. Региональные власти играют важную роль в согласовании всех аспектов градостроительного проектирования, что позволяет создать оптимальные условия для реализации инвестиционных инициатив.

Инвестиционная привлекательность территории требует не только создания благоприятных условий для бизнеса, но и активного информирования потенциальных инвесторов о преимуществах региона. Региональные власти разрабатывают и внедряют комплексные меры по продвижению территории: создается детальный инвестиционный паспорт региона, формируется уникальный бренд, который отражает реальные преимущества местной экономики и особенности внутренней среды. Особое внимание уделяется конкретным группам инвесторов, для которых разрабатываются индивидуальные предложения.

Для стимулирования развития инвестиционного потенциала Луганской Народной Республики реализован региональный инвестиционный стандарт, который представляет собой комплексную систему инструментов, направленных на создание благоприятной инвестиционной среды в регионе. Его главная цель – формирование универсальной экосистемы, обеспечивающей эффективное взаимодействие между инвесторами и региональными властями.

В рамках работы по улучшению инвестиционного климата в ЛНР реализованы ключевые элементы регионального инвестиционного стандарта:

1) инвестиционная декларация является ключевым элементом Регионального инвестиционного стандарта, закрепляет обязательства региона перед инвесторами и создаёт прозрачные условия для ведения деятельности;

2) инвестиционный комитет нацелен обеспечить благоприятные условия для инвестиционной деятельности, защиту прав и законных интересов инвесторов, а также оказать содействие в реализации инвестиционных проектов на территории региона;

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

3) агентство инвестиционного развития – специализированный орган, который оказывает содействие инвестору на принципах «одного окна» (НКО «Фонд поддержки предпринимательства ЛНР»).

4) инвестиционная карта – информационный ресурс с данными об инвестиционных площадках;

5) свод инвестиционных правил для реализации проектов;

6) механизм обратной связи с субъектами инвестиционной деятельности [3].

Таким образом, благоприятный инвестиционный климат является необходимым условием устойчивого развития российской экономики. Его ключевая характеристика – баланс между инвестиционным потенциалом региона и приемлемым уровнем рисков. Региональные власти обладают уникальными возможностями для формирования инвестиционного климата, поскольку могут учитывать локальную специфику; создавать целевые программы поддержки, оперативно адаптировать административные процедуры, организовать инфраструктурные преимущества и пр. В итоге целенаправленная работа по улучшению инвестиционного климата формирует прочный фундамент для долгосрочного социально-экономического роста регионов и страны в целом.

В ЛНР с целью улучшения инвестиционного климата принят к реализации региональный инвестиционный стандарт, призванный обеспечить эффективное взаимодействие между инвесторами и региональными властями. Региональные власти продолжают работу над разработкой инвестиционных предложений для развития инвестиционного потенциала ЛНР.

Перечень ссылок

1. Региональная экономика: учебник для вузов / под редакцией Е. Л. Плисецкого. – 4-е изд., переруб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2026. – 554 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-18233-0. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/582981> (дата обращения: 07.05.2026).

2. Поподько, Г. И. Управление инвестиционным климатом региона / Г. И. Поподько, О. С. Нагаева // Фундаментальные исследования. – 2019. – № 5. – С. 105-109. – EDN ZTIOJV.

3. Меры поддержки инвестпроектов: [Электронный ресурс] // Министерство экономического развития Российской Федерации: сайт. – 2026. – URL: <https://invest.economy.gov.ru/regional-investments/respublika-lnr> (дата обращения: 07.05.2026).

МЕТОД ВЫЯВЛЕНИЯ НЕСОГЛАСОВАННЫХ ХОЗЯЙСТВЕННЫХ ОПЕРАЦИЙ

А.И. Боровиков, О.А. Криводубский
ФГБОУ ВО «Донецкий национальный технический университет»,
г. Донецк, ДНР

Аннотация. Предложен метод выявления несогласованных хозяйственных операций на основе анализа материальных и финансовых потоков. Основан поиске подмножеств, где доли элементов материального потока соответствуют финансовому с заданным отклонением.

Abstract. A method for identifying inconsistent business transactions based on the analysis of material and financial flows is proposed. It is based on finding subsets where the proportions of material flow elements correspond to the financial flow with a given deviation.

Ключевые слова: материальный поток, финансовый поток, хозяйственная операция, нормализация, анализ согласованности, аномалия, структурное отклонение.

Keywords: material flow, financial flow, business transaction, normalization, consistency analysis, anomaly, structural deviation.

Деятельность предприятия обычно сопровождается движением материальных и финансовых потоков. Их можно разделить на внутренние и внешние [1, 2]. Внутренние потоки связаны с распределением ресурсов внутри предприятия, а внешние отражают взаимодействие с контрагентами. На практике внешние потоки часто связаны с искажением или нарушением хозяйственной деятельности. Они формируются при обмене ресурсами между предприятием и сторонней организацией из-за чего возникают условия для мошеннических действий, направленных на искажение стоимости или объёмов передаваемых ресурсов.

К основным внешним хозяйственным операциям относятся закупка и реализация товаров. Они сопровождаются движением материальных и финансовых потоков между предприятием и контрагентом. При этом отчётность по каждой такой операции фиксируется во внутренней системе учёта и отражает определённое соотношение между количеством переданных материалов и полученных финансов.

При анализе внутренних данных об операциях соответствие между затраченной суммой на товар и количеством поставленных товаров может соблюдаться. Но возможны случаи, когда нарушается пропорциональность между объёмом поставок и их стоимостью [3].

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Например, такое может произойти из-за завышения закупочных цен или занижения стоимости реализации. Такие несоответствия могут возникать из-за ошибок учёта или намеренного искажения финансово-экономических показателей деятельности предприятия. Традиционные методы контроля ориентированы на проверку отдельных документов и не позволяют выявлять структурные несоответствия.

Поиск описанной несогласованности потоков требует не только анализа отдельных операций, но и структуру взаимосвязей между материальными и финансовыми потоками. При этом прямое сопоставление внешних потоков предприятия некорректно, так как данные будут неоднородны. Если в рамках одной выборки будут смешаны данные разных операций, товаров или будут взяты из слишком большой временной выборки, то сравнение будет содержать ложные отклонения.

Для решения этой задачи определим 2 множества, в которых необходимо найти элементы, которые соответствуют друг другу.

$$M = \{m_i | i = 0, \dots, n\}, F = \{f_i | i = 0, \dots, k\} \quad (1)$$

Элемент множеств M и F соответствуют данным хозяйственных операций. В таблице 1 представлены возможные значения для этих множеств.

Таблица 1 – Сопоставляемые потоки хозяйственных операций

Операция	Множество M	Множество F	Пример
Закупка	Входящий материальный поток	Исходящий финансовый поток	Оплата поставщику, приём товара на склад
Реализация	Исходящий материальный поток	Входящий финансовый поток	Оплата от покупателя, отгрузка товаров покупателю

Поиск согласованных записей в множествах M и F возможен только в рамках одного и того же товара и небольшого анализируемого периода. Для того, чтоб выбрать один товар из множества записей необходимо сгруппировать их по номенклатуре. Это необходимо, потому что смешение разных номенклатур делает количественные величины несопоставимыми. Например, один товар закупается в штуках, другой в килограммах, третий в литрах. Подмножество записей M и F , которые относятся к номенклатуре n обозначим M_n и F_n .

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Помимо номенклатуры необходимо сгруппировать по отчётному периоду. Записи должны принадлежать одному отчётному периоду, чтоб минимизировать риск необоснованного изменения стоимости. Подмножество записей периода t обозначим M_t и F_t . Период t может быть любым отчётным периодом. Например, минимально нормативно закреплённым отчётным периодом в бухгалтерском учёте является один календарный месяц. Более короткий период непригоден, поскольку не все операции завершены, а более длинный может снизить чувствительность определения аномалий. Для анализа будут использованы множества, сгруппированные по обоим признакам. Множества с этими признаками обозначим $M_{n,t}$ и $F_{n,t}$.

Теперь множества $M_{n,t}$ и $F_{n,t}$ содержат значения, которые можно сопоставить друг другу. Предлагается рассматривать не отдельные элементы, а согласование потоков множеств в целом. То есть, каждому элементу материального потока соответствует элемент финансового потока. Такие множества считаются согласованными. При этом в несогласованном множестве можно найти согласованное подмножество, которое удовлетворяет этому условию [4]. Схематически такое соответствие показано на рисунке 1.

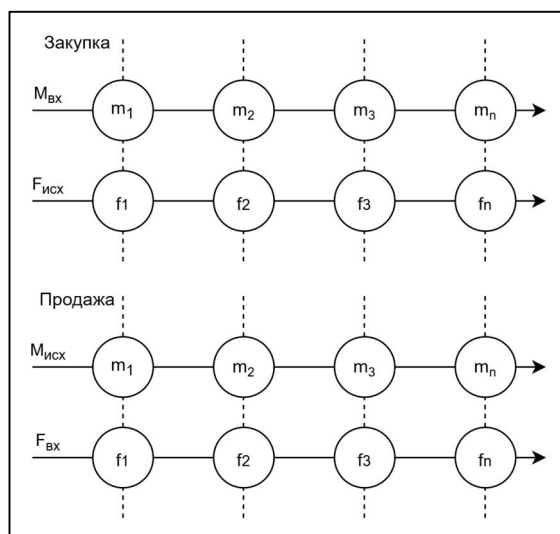


Рисунок 1 – Наложение потоков по типам операций

Для того, чтоб найти соответствия между элементами $M_{n,t}$ и $F_{n,t}$ необходимо сопоставить их значения. Однако природа этих потоков разная, что делает невозможным их прямое сопоставление. Для устранения данного ограничения необходимо ввести механизм нормализации значений. На данном этапе существует два множества с элементами, измеряемыми в физических (штуки, килограммы и тд) и денежных (рубли, доллары и тд) величинах. Необходимо перевести их

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

в нормализованные элементы, между которыми можно будет установить соответствие и при этом сохранить пропорции числовых атрибутов. Переход будет выполнен следующим образом

$$m^{\text{норм}} = \frac{m}{\sum_{m \in M_{n,t}} m}, f^{\text{норм}} = \frac{f}{\sum_{f \in F_{n,t}} f} \quad (2)$$

Таким образом формируются нормализованные множества, в которых сохраняются пропорциональные соотношения, а согласованность определяется равенством их значений. Но на практике редко встречается полное совпадение долей из-за скидок или изменения цен. Поэтому необходимо ввести допустимое отклонение ε , которое позволит избавиться от влияния небольших скачков цены. На рисунке 2 показано наложение множеств M и F , у которых нормализованные значения сопоставимы с допустимым отклонением $\varepsilon=0.05$.

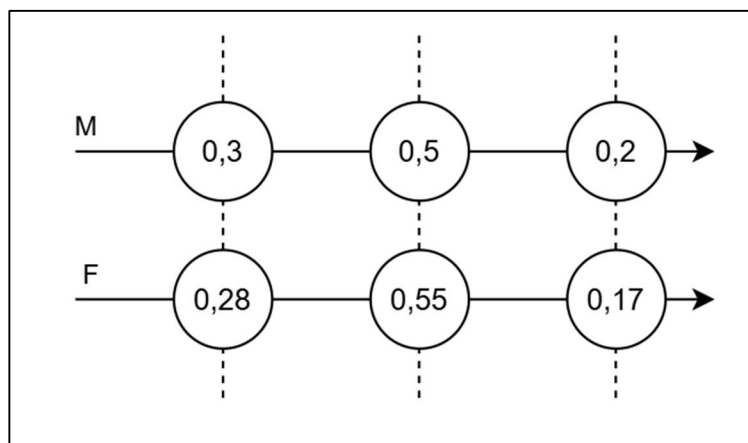


Рисунок 2 – Наложение нормализованных потоков с $\varepsilon=0.05$

В таком случае задача сводится к поиску согласованных нормализованных значений элементов в пределах заданного отклонения. Элементы, для которых не удалось установить соответствие попадают в несогласованное подмножество и указывают на структурные несоответствия. Такие несоответствия могут являться финансовыми нарушениями внутри организации.

Выводы. В результате описан метод выявления несогласованных хозяйственных операций, который основан на поиске соответствий в материальном и финансовом потоках. За счёт нормализации метод не зависит от абсолютных значений, что позволяет исключить влияние в масштабе данных. Такой подход обеспечивает сопоставление элементов на основе их относительных характеристик, что позволяет выявлять структурные несоответствия во внешних потоках предприятия.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Перечень ссылок

1. Сорокина Е.М. Анализ денежных потоков организации // Экономический анализ: теория и практика. 2004. №17.
2. Лещев А.Е., Швандар Д.В. Теоретико-методологические особенности материальных потоков в вертикально интегрированной структуре металлургической промышленности // Вестник евразийской науки. 2025. №2S.
3. Гречко Н.М., Гагаркина А.А. Система внутреннего контроля расчетов с контрагентами в организациях // Научные проблемы водного транспорта. 2017. №53.
4. Колмогоров А.Н., Фомин С.В. Элементы теории функций и функционального анализа. – М.: ФИЗМАТЛИТ, 2012. – 572 с.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

УДК 378.016:332.1

ОТКРЫТИЕ ФИЛИАЛА ПРЕЗИДЕНТСКОЙ АКАДЕМИИ В ДОНЕЦКЕ КАК ФАКТОР ПОДГОТОВКИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАДРОВ ДЛЯ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ ДОНБАССА

Н.П. Боталова, В.Ю. Скурихина
«Донецкий институт управления» – филиал
ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и
государственной службы при Президенте РФ»,
г. Донецк, ДНР

Аннотация. Статья посвящена анализу роли Донецкого филиала РАНХиГС в кадровом обеспечении инновационного восстановления экономики Донбасса. Рассмотрены предпосылки создания филиала, его место в подготовке управленческих кадров и ожидаемые эффекты. Филиал рассматривается как системообразующий элемент интеграции региона в научно-технологическое пространство России.

Abstract. The article analyzes the role of the Donetsk branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration in providing personnel for the innovative recovery of the Donbas economy. It examines the prerequisites for the establishment of the branch, its place in the training of management personnel, and the expected effects. The branch is considered as a key element in integrating the region into the scientific and technological space of Russia.

Ключевые слова: инновационное развитие, подготовка управленческих кадров, цифровая трансформация.

Keywords: innovative development, training of management personnel, digital transformation.

Восстановление экономики Донбасса, после его вхождения в состав Российской Федерации в 2022 году, является беспрецедентной задачей. Речь идёт не просто о воспроизведении прежней модели, а о формировании новой экономики, способной обеспечить устойчивый рост в долгосрочной перспективе. Достижение этой цели невозможно без опоры на инновационную модель развития.

Общероссийский контекст подтверждает значимость инновационного вектора. По данным ИСИЭЗ НИУ ВШЭ, в 2023 году российская экономика продемонстрировала заметное ускорение инновационных процессов [1]. Согласно отчёту Счётной палаты РФ, объём инвестиций в инновации российских организаций в 2023 году в 1,8 раза превысил уровень 2019 года [2]. Однако инновационное развитие требует не столько инвестиций, но и человеческого капитала

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

особого качества – управленческих кадров, способных инициировать, сопровождать и масштабировать инновационные проекты.

Регион, исторически обладавший мощной промышленной базой, нуждается не в простом воспроизводстве прежней хозяйственной модели, а в её качественной модернизации на основе цифровых технологий, новых материалов и современных методов управления. На XI Международном научном форуме «Инновационные перспективы Донбасса» в мае 2025 года в Донецке обсуждалась главная задача государственной политики в научно-технической сфере региона. В рамках форума работала отдельная секция «Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса», где рассматривались вопросы реиндустриализации, механизмы государственно-частного партнёрства и достижения технологического суверенитета [3].

Таким образом, восстановление экономики Донбасса должно опираться на два взаимосвязанных процесса – трансфер технологий и формирование управленческой среды, способной эффективно использовать инновационные ресурсы. Если инженерные и технические вузы закрывают потребность в разработчиках и технологах, то подготовка управленцев для государственного и муниципального сектора и проектного менеджмента требует институционального решения иного порядка. Именно таким решением стало открытие в Донецке филиала Президентской академии.

После 2022 года новые субъекты Российской Федерации получили доступ ко всему спектру инструментов государственной поддержки инновационной деятельности, реализуемых на федеральном уровне. Однако доступ к федеральным инструментам сам по себе не гарантирует их эффективного использования на региональном уровне. Для того чтобы инновационный потенциал Донбасса был полноценно включён в единое научно-технологическое пространство России, необходимы «точки входа» – организации, способные сопрягать региональные потребности с федеральными возможностями.

Президентская академия исторически является ведущим центром подготовки управленческих кадров страны. Основанная в 1921 году, сегодня РАНХиГС представляет собой крупнейший вуз России, представленный 47 филиалами, и признанного лидера в области подготовки кадров для государственной и муниципальной службы. Открытие филиала РАНХиГС в Донецке создаёт уникальную конфигурацию, предоставляя региону доступ к образовательным технологиям и экспертному потенциалу, а Академии – площадку для подготовки кадров, соответствующих потребностям восстанавливаемой территории [3].

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Инициатива открытия филиала РАНХиГС в Донецке была оформлена в 2024 году. В декабре 2024 года ректор Алексей Комиссаров в интервью телеканалу «Россия 24» сообщил, что «проходит процесс присоединения Донецкой академии управления и государственной службы к РАНХиГС». В апреле 2025 года Комиссаров официально объявил, что Донецкая академия управления и государственной службы, включая её отделения в Торезе и Ясиноватой, стала филиалом Президентской академии в ДНР [4].

База для создания филиала была выбрана не случайно. ДОНАУИГС ведёт свою историю в Донбассе с 1992 года и обладает значительным научно-педагогическим потенциалом, накоплен достаточный кадровый ресурс для подготовки кадров высшей квалификации. Присоединение к РАНХиГС позволило не только сохранить этот потенциал, но и качественно усилить его.

Приёмная кампания 2025 года подтвердила востребованность образовательных программ филиала. Всего было подано 4 250 заявлений на программы бакалавриата, ряды студентов пополнили 667 первокурсников, из которых 192 поступили на бюджет, 475 – на контрактной основе. Отдельно стоит отметить, что 26 студентов были зачислены по квоте для ветеранов СВО и их детей.

Открытие филиала РАНХиГС в Донецке формирует комплекс эффектов, значимых для инновационного восстановления региона. Эти эффекты целесообразно рассматривать в трёх взаимосвязанных плоскостях.

Во-первых, подготовка государственных и муниципальных служащих. Филиал РАНХиГС уже сегодня обучает действующих госслужащих по программам дополнительного профессионального образования, формируя корпус, способный эффективно эксплуатировать создаваемую инфраструктуру.

Во-вторых, формирование управленческих команд для инвестиционных и инфраструктурных проектов. Масштаб восстановительных работ требует координации множества участников, что предполагает компетенции в проектном менеджменте и финансовом моделировании, целенаправленно формируемые в РАНХиГС. Студенты филиала уже участвуют в общероссийских проектах, включая Президентский кампус и Форум «Будущее Приазовья».

В-третьих, развитие компетенций в сфере управления инновациями и цифровой трансформации. В перспективе 5–7 лет Донецкий филиал, по оценке его директора Ларисы Костровец, должен стать «ведущим научно-образовательным и экспертным центром юго-

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

востока России», где будут «разрабатывать решения для восстановления территорий, внедрять цифровые сервисы в госуправление и участвовать в федеральных кадровых проектах» [5].

Вывод. Проведённый анализ позволяет сделать следующие выводы: инновационное восстановление экономики Донбасса требует кадрового обеспечения, в котором подготовка управленцев играет не менее важную роль, чем подготовка инженеров и технологов. В свою очередь, Донецкий филиал РАНХиГС, созданный на базе ДОНАУИГС, сохраняет и усиливает накопленный в регионе научно-образовательный потенциал, интегрируя его в научно-технологическое пространство России, что в перспективе будет способствовать достижению цели по выводу Донбасса на среднероссийский уровень социально-экономического развития к 2030 году.

Перечень ссылок

1. Инновационный рост российской экономики // ИСИЭЗ НИУ ВШЭ. – 2024. – 26 сент. – URL: <https://issek.hse.ru/news/966501540.html> (дата обращения: 12.05.2025).
2. Отчёт о результатах экспертно-аналитического мероприятия «Аудит реализации мер государственной поддержки инновационной деятельности по созданию и развитию инновационной инфраструктуры в 2019–2023 годах»: утв. Коллегией Счётной палаты РФ 26.12.2024. – М.: Счётная палата РФ, 2024.
3. Инновационные перспективы: В ДНР стартовал международный научный форум // Донецкое агентство новостей. – 2025. – 27 мая. – URL: <https://dan-news.ru/obschestvo/innovacionnyye-perspektivy-v-dnr-startoval-mezhdunarodnyj-nauchnyj-forum/> (дата обращения: 12.05.2025).
4. Донецкая академия управления и госслужбы вошла в состав РАНХиГС // Комсомольская правда. Донецк. – 2025. – 10 апр. – URL: <https://www.donetsk.kp.ru/daily/27684/5073715/> (дата обращения: 12.05.2025).
5. «Донецкий филиал РАНХиГС – центр подготовки управленцев нового поколения»: интервью директора Ларисы Костровец // Донецкий филиал РАНХиГС. – 2025. – 1 нояб. – URL: <https://donampa.ru/novosti/2973-donetskij-filial-rankhigs-tsentr-podgotovki-upravlentsev-novogo-pokoleniya-interv-yu-direktora-larisy-kostrovets-v-efire-vazhnogo-razgovora> (дата обращения: 12.05.2025).

УДК 347.77

РОЛЬ КАДРОВ В РАЗВИТИИ СФЕРЫ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТИ НА ПРИМЕРЕ ЮФО

Б.В. Бурлуцкий

ФГБНУ «Институт научно-технической информации»,
г. Донецк, ДНР

***Аннотация.** В статье проанализирована роль кадров в развитии сферы интеллектуальной собственности на примере Южного федерального округа РФ. В роли кадровой базы рассматривался персонал, занятый научными исследованиями и разработками. В качестве достигнутых эффектов были использованы данные патентных заявок на получение патента на изобретение и полезную модель (без иностранных заявителей) за период 2014-2024 гг.*

***Abstract.** The article analyzes the role of personnel in the development of the intellectual property sector on the example of the Southern Federal District of the Russian Federation. The article considers personnel engaged in scientific research and development as the personnel base. The article uses data on patent applications for patents for inventions and utility models (without foreign applicants) for the period 2014-2024 as the achieved effects.*

***Ключевые слова:** патентные заявки, исследователи и разработчики, уровень региона, темп прироста, эффективность.*

***Keywords:** patent applications, researchers and developers, regional level, growth rate, efficiency.*

Введение

В настоящее время в условиях жесткого противостояния и конкуренции государств за доминирование на мировой арене важнейшим фактором является возможность обеспечения максимальной независимости в техносфере. В этом контексте важную роль играет кадровая обеспеченность сферы интеллектуальной собственности (ИС) государства, которая может продуцировать и использовать достаточное количество таких результатов интеллектуальной деятельности (РИД), как изобретения и полезные модели.

Вопросами создания, развития и оценки систем управления интеллектуальной собственностью (СУИС) на региональном уровне занимаются такие российские ученые, как Иванова М.Г., Ильина И.Е., Раттур Е.В., Русов С.Л., Емельяненко А.В. и другие [1–5].

Целью статьи является анализ роли кадров в развитии сферы интеллектуальной собственности на примере ЮФО России.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Основная часть

Для оценки эффективности изобретательской деятельности на уровне государства и региона принято использовать коэффициент изобретательской активности (КИА), который отображает количество патентных заявок (без иностранных заявителей) на изобретения и полезные модели на 10000 человек населения этого государства или региона [6, с. 12-14]. Однако продуцировать и эффективно использовать РИД могут, как правило, экономически активные граждане и творческие коллективы [4, с. 254].

Проведем анализ сферы ИС в ЮФО России: регионов-спутников присоединенных регионов (ДНР, ЛНР, Запорожской и Херсонской областей). При этом используем статистические данные Федерального института промышленной собственности (ФИПС) и Единой межведомственной информационно-статистической системы (ЕМИСС) за период 2014-2024 гг. о поданных патентных заявках ПЗ (без иностранных заявителей) на изобретения и полезные модели и численности исследователей и разработчиков ЧИР, для выявления связи между этими показателями. Результаты расчета сведем в таблицу 1. По столбцам рассчитаем темпы роста по предыдущему году (Тр.ПЗ и Тр.ЧИР), а в последней колонке – темпы прироста (Тпр), как произведение среднегодовой величины темпов прироста на полный период анализа (11 лет).

Таблица 1 – Анализ патентных заявок и численности исследователей и разработчиков ЮФО России

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Тпр 2010- 2024, %
Российская Федерация												
ПЗ	37072	40672	37438	32929	34188	33054	32618	28442	27338	30205	34957	-5,9
ЧИР	732274	738857	722291	707887	682580	682464	679333	662702	669870	670614	675696	-8,0
Тр.ПЗ	–	109,7	92,0	88,0	103,8	96,7	98,7	87,2	96,1	110,5	115,7	–
Тр.ЧИР	–	100,9	97,8	98,0	96,4	100,0	99,5	97,6	101,1	100,1	100,8	–
Южный федеральный округ												
ПЗ	2370	2573	2668	2300	2284	2102	1964	1932	1880	2135	2188	-8,0
ЧИР	25361	27166	28011	26922	26431	26713	26716	26152	26376	26453	26646	5,0
Тр.ПЗ	–	108,6	103,7	86,2	99,3	92,0	93,4	98,4	97,3	113,6	102,5	–
Тр.ЧИР	–	107,1	103,1	96,1	98,2	101,1	100,0	97,9	100,9	100,3	100,7	–
в т.ч. Республика Адыгея												
ПЗ	14	16	25	11	16	16	6	23	17	19	19	31,0
ЧИР	305	279	282	283	271	276	273	237	217	227	225	-30,0
Тр.ПЗ	–	114,3	156,3	44,0	145,5	100,0	37,5	383,3	73,9	111,8	100,0	–
Тр.ЧИР	–	91,5	101,1	100,4	95,8	101,8	98,9	86,8	91,6	104,6	99,1	–
в т.ч. Астраханская область												
ПЗ	120	127	119	116	99	104	97	95	113	108	139	14,8
ЧИР	904	933	692	653	637	830	668	702	709	804	788	-13,6
Тр.ПЗ	–	105,8	93,7	97,5	85,3	105,1	93,3	97,9	118,9	95,6	128,7	–
Тр.ЧИР	–	103,2	74,2	94,4	97,5	130,3	80,5	105,1	101,0	113,4	98,0	–

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Продолжение таблицы 1

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Тпр 2010- 2024, %
в т.ч. Республика Калмыкия												
ПЗ	38	48	17	20	38	25	11	10	16	12	31	-20,2
ЧИР	213	175	184	158	147	149	163	171	151	153	150	-34,5
Тр.ПЗ	–	126,3	35,4	117,6	190,0	65,8	44,0	90,9	160,0	75,0	258,3	–
Тр.ЧИР	–	82,2	105,1	85,9	93,0	101,4	109,4	104,9	88,3	101,3	98,0	–
в т.ч. Волгоградская область												
ПЗ	446	489	413	480	425	423	450	449	415	406	402	-10,3
ЧИР	3732	3958	4026	3869	3695	3582	3611	3609	3624	3698	3536	-5,4
Тр.ПЗ	–	109,6	84,5	116,2	88,5	99,5	106,4	99,8	92,4	97,8	99,0	–
Тр.ЧИР	–	106,1	101,7	96,1	95,5	96,9	100,8	99,9	100,4	102,0	95,6	–
в т.ч. Ростовская область												
ПЗ	923	962	895	694	827	691	605	494	487	614	551	-50,3
ЧИР	12622	12556	12102	11846	11720	11974	11940	11165	11428	11413	11213	-11,8
Тр.ПЗ	–	104,2	93,0	77,5	119,2	83,6	87,6	81,7	98,6	126,1	89,7	–
Тр.ЧИР	–	99,5	96,4	97,9	98,9	102,2	99,7	93,5	102,4	99,9	98,2	–
в т.ч. Краснодарский край												
ПЗ	736	723	894	675	654	640	602	645	665	784	868	16,6
ЧИР	7585	9265	7532	6916	6918	6752	6754	7043	6979	6908	7224	-4,9
Тр.ПЗ	–	98,2	123,7	75,5	96,9	97,9	94,1	107,1	103,1	117,9	110,7	–
Тр.ЧИР	–	122,1	81,3	91,8	100,0	97,6	100,0	104,3	99,1	99,0	104,6	–
в т.ч. Республика Крым												
ПЗ	66	135	177	225	160	146	139	145	111	119	120	61,6
ЧИР	1550	1676	2096	2113	1995	2045	2217	2082	2130	2181	2177	34,6
Тр.ПЗ	–	204,5	131,1	127,1	71,1	91,3	95,2	104,3	76,6	107,2	100,8	–
Тр.ЧИР	–	108,1	125,1	100,8	94,4	102,5	108,4	93,9	102,3	102,4	99,8	–
в т.ч. г. Севастополь												
ПЗ	27	73	128	79	65	57	54	71	56	73	58	79,5
ЧИР	914	1288	1097	1084	1048	1105	1090	1143	1138	1069	1333	38,5
Тр.ПЗ	–	270,4	175,3	61,7	82,3	87,7	94,7	131,5	78,9	130,4	79,5	–
Тр.ЧИР	–	140,9	85,2	98,8	96,7	105,4	98,6	104,9	99,6	93,9	124,7	–

Источник: составлено автором на основании статистических данных ФИПС¹ и ЕМИСС².

Как следует из результатов расчетов, приведенных в таблице 1, за исследуемый период 2014-2024 гг. в целом по России снижение численности исследователей и разработчиков на 8,0% сопровождалось снижением патентных заявок на изобретения и полезные модели на 5,9%. То есть падение на 1% численности исследователей и разработчиков сопровождалось снижением патентных заявок на 0,73% (5,9/8,0).

¹ Федеральный институт промышленной собственности. Статистическая информация об использовании объектов интеллектуальной собственности. – URL: <https://www1.fips.ru/about/deyatelnost/sotrudnichestvo-s-regionami-rossii/statisticheskaya-informatsiya-ob-ispolzovanii-intellektualnoy-sobstvennosti.php> (дата обращения: 25.05.2026).

² Единая межведомственная информационно-статистическая система. Численность работников, выполнявших научные исследования и разработки (без совместителей и лиц, работавших по договорам гражданско-правового характера). – URL: <https://www.fedstat.ru/indicator/31555> (дата обращения: 26.05.2026).

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

В то же время в исследуемом ЮФО произошло снижение патентных заявок на 8,0% несмотря на рост численности исследователей и разработчиков на 5,0%, что может свидетельствовать о неэффективном использовании их творческого потенциала.

Доля Республики Адыгея как по патентным заявкам, так и по численности исследователей и разработчиков менее одного процента в ЮФО. При этом наблюдаем рост патентных заявок на 31,0%, несмотря на снижение численности исследователей и разработчиков на 30,0%, что свидетельствует о высокой эффективности использования их творческого потенциала. Аналогичную ситуацию можно наблюдать и в Астраханской области, тогда как уже в Республике Калмыкия снижение численности исследователей и разработчиков на 34,5% сопровождалось снижением патентных заявок на 20,2%.

В Волгоградской области (в ЮФО доля патентных заявок – 19,8%, а исследователей и разработчиков – 13,7%) снижение численности исследователей и разработчиков на 5,4% сопровождалось снижением патентных заявок на 10,3%, то есть падение на 1% численности исследователей и разработчиков сопровождалось снижением патентных заявок на 1,92% ($10,3/5,4$). Это выше среднего по России показателя в 2,6 раза ($1,92/0,73$), что говорит о неэффективном использовании творческого потенциала региона.

В Ростовской области (в ЮФО доля патентных заявок – 26,6%, а исследователей и разработчиков – 42,9%) снижение численности исследователей и разработчиков на 11,8% сопровождалось снижением патентных заявок на 50,3%, то есть падение на 1% численности исследователей и разработчиков сопровождалось снижением патентных заявок на 4,27% ($50,3/11,8$). Это выше среднего по России показателя в 5,8 раза ($4,27/0,73$), что говорит о неэффективном использовании творческого потенциала региона.

В Краснодарском крае (в ЮФО доля патентных заявок – 37,3%, а исследователей и разработчиков – 26,6%) наблюдаем рост патентных заявок на 16,6% несмотря на снижение численности исследователей и разработчиков на 4,9%, что свидетельствует о высокой эффективности использования их творческого потенциала.

В Республике Крым рост численности исследователей и разработчиков на 34,6% сопровождался ростом патентных заявок на 61,6%. Аналогичную ситуацию наблюдаем по г. Севастополь, где рост численности исследователей и разработчиков на 38,5% сопровождался ростом патентных заявок на 79,5%.

Выводы. С целью оценки эффективности СУИС на региональном уровне был проведен анализ (путем сопоставления темпов роста) патентных заявок и численности исследователей и разработчиков в ЮФО России за период 2014-2024

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

гг. По эффективности использования творческого потенциала исследователей и разработчиков регионы ЮФО от наиболее до наименее эффективного можно расположить следующим образом: Краснодарский край, Республика Адыгея, Астраханская Республика, Республика Крым, г. Севастополь, Республика Калмыкия, Волгоградская область и Ростовская область.

В дальнейших исследованиях целесообразно расширить как географию анализируемых регионов, так и период анализа.

Статья подготовлена в рамках выполнения фундаментальной научно-исследовательской работы «Формирование механизма управления сферой интеллектуальной собственности в Донецкой Народной Республике как драйвер технологического развития региона» (номер государственного задания – 1024032600091-8-5.2.1).

Перечень ссылок

1. Иванова, М. Г. Новые подходы к управлению интеллектуальной собственностью в субъектах Российской Федерации / М. Г. Иванова // Вестник ФИПС. – 2024. – Т. 3, № 3(9). – С. 292–298. – EDN XKLURK. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=73165519> (дата обращения: 6.04.2026).

2. Ильина, И. Е. Научный потенциал и управление интеллектуальной собственностью в регионах России: модели и стратегические ориентиры / И. Е. Ильина, В. В. Медведев, И. Н. Васильева // Управление наукой и наукометрия. – 2023. – Т. 18, № 2. – С. 170–201. – DOI 10.33873/2686-6706.2023.18-2.170-201. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=54233129> (дата обращения 10.04.2026).

3. Раттур, Е. В. Управление интеллектуальной собственностью в Российской Федерации: региональный аспект / Е. В. Раттур // Стратегии бизнеса. – 2021. – Т. 9, № 6. – С. 187–193. – DOI 10.17747/2311-7184-2021-6-187-193. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=46010864> (дата обращения 12.04.2026).

4. Русов, С. Л. Об исследовательской эффективности как об оценочном показателе изобретательской деятельности / С. Л. Русов // Управленческий учет. – 2025. – № 3. – С. 252–261. – EDN CBJGAY. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=82377147> (дата обращения: 15.04.2026).

5. Емельяненко, А. В. Показатели интеллектуальной собственности как инструмент оценки региональной инновационной политики Донецкой Народной Республики / А. В. Емельяненко // Копирайт (вестник Академии интеллектуальной собственности). – 2026. – № 1. – С. 27–39. – EDN MMDHLB. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=89212441> (дата обращения: 20.04.2026).

6. Александрова А. В., Суконкин А. В., Власов А. Д., Евстратова А. С., Абусеридзе И. З. Аналитические исследования сферы интеллектуальной собственности 2023: коэффициент изобретательской активности в субъектах Российской Федерации. – М.: Федеральный институт промышленной собственности (ФИПС), 2024. – 60 с. – URL: <https://www1.fips.ru/about/deyatelnost/sotrudnichestvo-s-regionami-rossii/a-iz-akt-2023.pdf> (дата обращения 23.04.2024).

ЦИФРОВАЯ ЭНЕРГЕТИКА КАК ДРАЙВЕР УСТОЙЧИВОСТИ ВОССТАНОВЛЕНИЯ И РАЗВИТИЯ ИСТОРИЧЕСКИХ ТЕРРИТОРИЙ

А.Г. Виноградов

ФГБОУ ВО «Донецкий национальный технический университет»,
г. Донецк, ДНР

***Аннотация.** Системность поддержки цифровизации и цифровой трансформации энергетики реализуется в России на государственном и региональном уровнях. В процессе ускоряющейся интеграции исторических территорий в социально-экономическое пространство РФ цифровизация энергетического сектора становится ключевым драйвером государственной политики.*

***Abstract.** Systematic measures to support digitalization and digital transformation of the energy sector are being implemented in Russia at the national and regional levels. As historical territories increasingly integrate into the socio-economic space of the Russian Federation, digitalization of the energy sector is becoming a priority driver of state policy.*

***Ключевые слова:** энергетический сектор, цифровая энергетика, цифровизация, цифровая трансформация, устойчивость развития, исторические территории, предприятие.*

***Keywords:** energy sector, digital energy, digitalization, digital transformation, sustainable development, historical territories, enterprise.*

Постановка проблемы. Достижение технологического суверенитета и технологического лидерства требует надежного и устойчивого функционирования энергетического сектора. В поступательном развитии отечественного производства важны условия и поддержка государством подходов, порожденных таким мировым трендом как цифровая трансформация, коренным образом меняющая характер промышленной и энергетической политики как страны в целом, так и ее регионов. Для роста экономики требуется энергия и в мировой и отечественной энергетике интенсифицированы процессы продвижения цифровых технологий. Энергетика вступила в эпоху цифровой трансформации.

В последние годы тема цифровой трансформации энергетического сектора, отраслевых сегментов и организаций ТЭК утвердилась одной из самых обсуждаемых. Роль цифровых технологий в энергетическом секторе постоянно возрастает, поскольку они помогают контролировать потребление энергии в реальном времени,

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

оптимизировать выработку и распределение энергии, минимизировать потери, улучшить производительность и результативность процессов.

Труды исследователей, аналитика отраслевых центров подтверждают, что в России продвижение цифровых технологий в реальный сектор начало приобретать правовые и фактические очертания, связанные с активным развитием информационно-коммуникационных технологий [1].

Исследователи ставят цифровую трансформацию в ряд ключевых драйверов, определяющих траекторный профиль современных экономических систем на глобальном, национальном, региональном уровнях, а закономерной предпосылкой устойчивого функционирования организации становится ее способность к цифровой трансформации [2]. Однако цифровая трансформация энергетики может не принести предполагаемого результата из-за неправильно выбранного комплекса приоритетных направлений в управлении развитием энергетического сектора экономики.

Цель исследования – систематизация направленности государственной политики России по цифровой энергетике и ее влияние на интенсификацию восстановления и устойчивости развития исторических территорий.

Результаты исследования. В самой широкой трактовке политика – это деятельность по достижению значимых целей. Политика раскрывает общие принципы, порядок, условия, основные положения и меры по обеспечению достижения целей. В политике концентрируются общие интересы и цели, формулируются правила, по которым выстраиваются роли и функции, организуется и координируется управление. Термин «политика» в любой области управления – это система взаимосвязанных инструментов, которая позволяет упростить принятие и повысить оптимальность управленческих решений. Следование определенной политике облегчает достижение целей, фокусирует внимание на важных вехах, характеризующих конкретные ценности, общих подходах при решении задач разного уровня.

В отличие от цифровизации, цифровая трансформация – это не только инвестиции в новые технологии (интеллектуальные системы управления, риск-ориентированную модель управления, искусственный интеллект, интернет вещей, цифровые двойники, цифровые платформы, цифровые паспорта объектов, компаний, отраслей и целых территорий, роботизация и др.), но и глубокое переосмысление стратегии развития, революционная трансформация модели организаций и целых отраслей. В деле цифровой

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

трансформации отечественной энергетики важны своевременно расставленные приоритеты.

Цифровая трансформация потенциально положительно влияет на три аспекта:

1) позволяет принимать максимально релевантные решения по функционированию энергетических объектов, сводя к минимуму количество внеплановых остановов и вероятность возникновения аварий, т.к. возрастает наблюдаемость и управляемость объектов (в том числе с учетом предиктивной (прогностической) аналитики);

2) облегчается применение новых энергетических технологий, использующих потенциал местных топливно-энергетических ресурсов (например, повышение отдачи на местных, выработанных месторождениях);

3) обеспечивается интеграция в отраслевые продуктовые цепочки новых энерготехнологий, которые могли бы снизить использование доминирующего энергоресурса за счет его замещения другими (межтопливная конкуренция) или снижения объемов его конечного потребления (энергоэффективность).

На рубеже XX-XXI вв. в топливно-энергетическом комплексе России обозначились два этапа цифрового перехода. Первый (1990–2005 гг.) – возникновение предпосылок для массовой цифровизации бизнес-процессов в отраслях ТЭК. Интенсивное развитие IT-технологий и появление Интернета позволили создать условия для перехода от «использования цифры» к «управлению цифрой». Сильным стимулом цифровизации бизнес-процессов со стороны государства послужил принятый в 2009 г. закон об энергоэффективности. Второй этап (2006–2010 гг.) – начало цифровой трансформации отраслей ТЭК. Отличительной особенностью этапа стало пилотное промышленное и частично серийное внедрение производственно-управленческих «интеллектуальных систем».

Стартовой позицией в организации процессов цифровой трансформации в ТЭК стала разработка в 2018 – 2019 гг. отраслевого проекта «Цифровая энергетика».

Принятая в 2020 г. Энергетическая стратегия на период до 2035 года практически не затрагивает напрямую вопросы цифровой трансформации. Тем не менее, в утвержденном Правительством РФ 01.06.2021 г. плане мероприятий по реализации Энергетической стратегии Российской Федерации на период до 2035 года указывается, что выполнение мероприятий плана обеспечит, в частности, реализацию пилотных проектов и создание условий для распространения опыта внедрения цифровых технологий

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

и платформенных решений в электроэнергетике, нефтегазовом комплексе и угольной отрасли. Последующие шаги по цифровой трансформации ТЭК России закреплены в распоряжении Правительства РФ от 12 марта 2024 года №581-р «Об утверждении стратегического направления в области цифровой трансформации топливно-энергетического комплекса до 2030 года».

В России цифровая трансформация стратегически важных для государства отраслей экономики, к которым относится и ТЭК, приобрела статус национальной цели развития. Государство непосредственно участвует в активизации процессов цифровой трансформации ТЭК, используя механизмы и инструментарий государственной политики, реализует адекватные стратегии, программы и проекты. Цифровая трансформация ТЭК направлена, прежде всего, на модернизацию и повышение его конкурентоспособности, она и есть конкурентоспособность [3].

В России меры поддержки цифровизации и цифровой трансформации реализуются на государственном уровне, а системность внедрения цифровых технологий в реальный сектор приобрела четкие правовые очертания. В целом в России по проблематике цифровизации и цифровой трансформации сформирована иерархия взаимодополняющих правовых документов, в той или иной степени связанных с цифровизацией и цифровой трансформацией российского ТЭК, в том числе электроэнергетики:

- в 2016 г. утверждена дорожная карта «Энерджинет», направленная на формирование в стране инфраструктуры Интернета энергии – технологии, связывающей производство, распределение и потребление электроэнергии для оптимизации использования энергии и снижения затрат;

- с 2018 г. действует проект «Цифровая энергетика», явившийся стартовой позицией в организации управления процессами цифровой трансформации в ТЭК;

- с 2020 г. цифровая трансформация определена в качестве одной из национальных целей развития до 2030 г. и на перспективу до 2036 г.;

- действующая Энергетическая стратегия Российской Федерации на период до 2035 г. затрагивает такие аспекты цифровизации отрасли как совершенствование механизмов господдержки внедрения «сквозных» цифровых технологий, формирование системы управления, координации и мониторинга цифровой трансформации ТЭК, обеспечение цифровизации контрольно-надзорной деятельности в сфере энергетики;

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

– утверждено Стратегическое направление в области цифровой трансформации ТЭК, в котором сформулированы приоритеты, цели, задачи, вызовы и проблемы цифровой трансформации ТЭК;

– утверждено «Стратегическое направление в области цифровой трансформации топливно-энергетического комплекса до 2030 года», в котором основными перспективными направлениями развития «сквозных» цифровых технологий в организациях электроэнергетической отрасли определены, в частности, системы предиктивной аналитики на элементах искусственного интеллекта, системы интеллектуального учета, цифровые сервисы и услуги для потребителей;

– в 2025 г. принята Энергетическая стратегия Российской Федерации на период до 2050 г.

В контексте продолжающейся интеграции Донецкой Народной Республики в социально-экономическое пространство РФ цифровизация энергетики становится приоритетным направлением государственной политики и драйвером восстановления и развития.

Одной из первоочередных задач на исторических территориях (Крым, Донбасс, Новороссия) является восстановление и гарантированная устойчивость функционирования ТЭК. Крым, Донбасс и Новороссия исторически были и есть неотъемлемой частью России. Они должны были быть в составе России всегда, что и произошло после официального присоединения исторических территорий (сначала Крым, а позже Донбасс и Новороссия) к Российской Федерации. Теперь на освобожденных исторических территориях заживают раны, нанесенные агрессивным поведением Украины и еврочиновников, создаются условия для развития, о чем прямо указано в Энергостратегии России до 2050 г.: «В сфере электроэнергетики: ... запущена деятельность по восстановлению и развитию объектов энергетики в Донецкой Народной Республике, Луганской Народной Республике, а также в Херсонской и Запорожской областях» [4].

В ДНР созданы филиалы крупных российских предприятий из сферы электроэнергетики: свою работу осуществляют филиалы крупнейшей электросетевой компании России ПАО «Россети» (создан филиал «Донбасское предприятие магистральных электрических сетей»), АО «СО ЕЭС» (создан филиал «Региональное диспетчерское управление энергосистем ДНР и ЛНР»), а также крупного российского энергохолдинга АО «Инфраструктурные проекты». Энергосбытовой организацией по купле-продаже электроэнергии и мощности в новых субъектах определено ООО «Единый закупщик» (структура

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Атомэнергосбыта, входит в концерн «Росэнергоатом»). «Единый закупщик» приобретает электроэнергию, вырабатываемую электростанциями в новых регионах и поставляемую с ОРЭМ, и продает её гарантирующим поставщикам в ЛНР, ДНР, Запорожской и Херсонской областях. На территории ДНР с 01.05.2025 г. обслуживание электросетей производит системообразующая территориальная сетевая организация, функции которой выполняет АО «Юго-западная электросетевая компания».

В ДНР работают три крупнейших государственных энергопредприятия – «Энергия Донбасса», «Государственная магистральная сетевая компания» и «Региональная энергопоставляющая компания». Прорабатывается план модернизации Новоазовской ветроэлектростанции и Угледгорской ТЭС. Завершен первый этап по замыканию «Азовского кольца», в которое входят энергосистемы новых регионов России, а также Республики Крым, Ростовской области и Краснодарского края.

На официальном портале Правительства РФ сказано, что электроэнергетический комплекс ДНР, ЛНР и Запорожской области реконструируют и модернизируют к 2029 году. Для реализации проекта вложат более 7,5 млрд рублей.

Энергосистема ДНР имеет полный цикл: обеспечивается генерация, передача, поставка и сбыт электроэнергии. На развитие энергетической отрасли ДНР в 2024 году выделено 21,3 миллиарда рублей. В 2025-2030х годах на развитие энергетики предусмотрено более 77 миллиардов рублей.

Все это свидетельствует о том, что развитие энергетики признано государством неотъемлемой частью комплексного подхода к экономическому и социальному развитию сначала Крыма, а теперь Донбасса и Новороссии.

ЛНР и ДНР уже были частично интегрированы в российскую энергосистему ещё в 2017 году, а Запорожская и Херсонская области вошли в неё в 2022-м году. Интегратором для республик стала Ростовская область, а для областей – Крым. При этом вплоть до прошлого года свои потребности в электроэнергии полностью обеспечивала лишь ДНР, в Луганске своя генерация появилась недавно, а две области пока целиком и полностью зависят от перетоков из Крыма. Электроэнергетических связей между областями и республиками нет.

Тем не менее, к 2028 г. планируется завершить интеграцию энергосистем Донбасса и Новороссии в российский оптовый рынок электроэнергии, присоединив их к первой ценовой зоне (европейская

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

часть плюс Урал). К тому моменту уже решат все вопросы с генерацией, сетями, диспетчеризацией и контуром Системный оператор – «Единый закупщик» – «Энергосбыт» – абонент.

Выводы. Таким образом, в России системность мер поддержки цифровизации и цифровой трансформации реализуется на государственном и региональном уровнях. Сформирована иерархическая система связанных правовых документов, обеспечивающая преемственность и сбалансированность целей, задач, ресурсного обеспечения в области цифровизации экономики и цифровой трансформации энергетики. В процессе ускоряющейся интеграции исторических территорий в социально-экономическое пространство РФ цифровизация энергетического сектора становится приоритетным драйвером государственной политики. Актуализировались вопросы достижения запланированного уровня управляемости ТЭК на разных иерархических уровнях на основе активизации процессов цифровизации и цифровой трансформации.

Перечень ссылок

1. Шулькин, Ю. А. Цифровизация предприятий электроэнергетического комплекса России / Ю. А. Шулькин, Е. Н. Лейман. – DOI: 10.14451/1.232.343 // Экономические науки. – 2024. – № 3 (232). – С. 343–348.
2. Бадараев, Т. Д. Особенности регионального развития в условиях цифровизации экономики / Т. Д. Бадараев, Р. В. Бадараева, Т. А. Корсун // Экономическая наука современной России. – 2025. – № 28(3). – С. 64–77. – URL: [https://doi.org/10.33293/1609-1442-2025-28\(3\)-64-77](https://doi.org/10.33293/1609-1442-2025-28(3)-64-77). – EDN: YHOPCJ.
3. Доржиева, В. В. Цифровая трансформация топливно-энергетического комплекса России: приоритеты и целевые ориентиры развития / В. В. Доржиева. – DOI: 10.18334/ce.15.11.113802 // Креативная экономика. – 2021. – Том 15. – № 11. – С. 4079–4094.
4. Энергетическая стратегия Российской Федерации на период до 2050 года: утв. распоряжением Правительства РФ от 12 апреля 2025 г. № 908-р. – URL: <https://minenergo.gov.ru/upload/iblock/d6a/Energostrategiya-RF-do-2050-goda.pdf>.

**ИННОВАЦИОННЫЕ ПЕРСПЕКТИВЫ ДОНБАССА В
УСЛОВИЯХ ГЕОЭКОНОМИЧЕСКОЙ ФРАГМЕНТАЦИИ**

Е.Н. Вишневская, И.А. Хоменко, А.В. Вишневская
ФГБОУ ВО «Донецкий национальный технический университет»,
г. Донецк, ДНР
ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской
Федерации»,
г. Москва

***Аннотация.** Статья исследует инновационные перспективы Донбасса в условиях геоэкономической фрагментации. Рассмотрены новые тренды мирового порядка и выявлены ключевые барьеры для достижения технологического суверенитета Российской Федерации. Обоснованы перспективы превращения Донбасса в платформу реиндустриализации и технологического обновления страны на основе привязки к логистическим коридорам Юга России и индустриальному ядру Урала и Поволжья.*

***Abstract.** The article explores the innovative prospects of Donbas in the context of geo-economic fragmentation. It examines new trends in the global order and identifies key barriers to achieving the technological sovereignty of the Russian Federation. Furthermore, the study substantiates the prospects of transforming Donbas into a platform for re-industrialization and technological renewal of the country, leveraging its integration with the logistics corridors of the South of Russia and the industrial core of the Urals and the Volga region.*

***Ключевые слова:** деглобализация, геоэкономическая фрагментация, рещоринг, ниашоринг, френдшоринг, инновации, технологический суверенитет.*

***Keywords:** deglobalization, economic geography, geo-economic fragmentation, reshoring, nearshoring, friendshoring, innovation, technological sovereignty.*

На рубеже XX–XXI вв. в экономической литературе доминировала концепция гиперглобализации, представлявшая мир как единое бесшовное пространство интегрированных рынков. И после нескольких десятилетий «безудержной» глобализации можно наблюдать становление нового мирового порядка, основанного на признании особого значения фактора безопасности, и разделение мира на конкурирующие центры силы.

Эксперты МВФ ещё в 2023 г. отметили не просто нарастание процессов деглобализации, а резкое усиление геоэкономической фрагментации, которая по их определению представляет собой многоаспектный процесс отказа от политики глобальной экономической интеграции [1, с. 4]. Исследователи все чаще приходят к выводу, что наблюдаемые процессы представляют собой не

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

кратковременный кризис, а качественный переход к новому состоянию мировой экономики [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**; 3; **Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

В настоящее время уже наметился качественный переход к геоэкономической фрагментации – политически мотивированному демонтажу институтов глобальной интеграции, отправной точкой которого стал кризис 2008–2009 гг., усиленный пандемией COVID-19 и началом СВО на Украине.

В новых условиях экономическая взаимозависимость государств детерминирована соображениями национальной безопасности, бесперебойного доступа к критической инфраструктуре и стратегическим ресурсам.

Во-первых, ведущие страны мира стремятся размещать свои производственные мощности и регенерировать цепочки создания стоимости в соответствии с географией, основанной на доверии, стараясь найти прагматический компромисс между аспектами обеспечения безопасности и роста издержек.

Одним из главных трендов, который следует отметить в размещении современного производства, стал решоринг – процесс возвращения в страны с развитой экономикой производств, ранее перенесённых в юрисдикции с относительно низкими издержками. Наиболее «решорными» отраслями для развитых экономик стали высокотехнологичное машиностроение, микроэлектроника, фармацевтика. В качестве примера можно привести массовое строительство заводов по производству полупроводников в США и ЕС, что является прямым следствием стремления развитых стран к технологической безопасности после «кризиса чипов», связанного с глобальным разрывом между спросом на микросхемы и ограниченными возможностями их производства.

Следующим трендом, вытекающим из первого, стал ниашоринг (от англ. «nearshoring» – ближний офшоринг) – перенос производства в сопредельные страны или географически близкие регионы для сокращения транспортного плеча и логистических рисков. Примером могут служить крупнейшие автопроизводители и поставщики электроники, которые переносят мощности из Азии ближе к американской границе (Мексика для США и страны Восточной Европы (Польша, Румыния, Венгрия) – для ЕС).

Несколько иной смысл имеет френдшоринг (от англ. «friendshoring» – создание производства у друзей), который переводит вопрос размещения производства в плоскость идеологии. Примером является формирование замкнутых контуров внутри БРИКС и

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

стратегия Apple «Китай + 1» с дублированием производственных мощностей в Индии и Вьетнаме, снижающую зависимость от нестабильности западных рынков и санкционных рисков.

Во-вторых, в современном мире происходит трансформация глобальных цепочек поставок. Имеется в виду переход от концепции «точно в срок» (Just-in-Time), которая была направлена на минимизацию складских запасов, к модели «на всякий случай» (Just-in-Case), требующей создания избыточных страховых резервов, что увеличивает издержки, но гарантирует стабильность.

Также можно наблюдать укорачивание цепочек поставок внутри национальных границ на базе технологий Индустрии 4.0. Например, 3D-печать и цифровые двойники позволяют наладить выпуск комплектующих, снижая зависимость от трансграничных поставок и оперативно отреагировать на разрывы в логистике.

И, в-третьих, происходит геоэкономическая реконфигурация инновационных сетей путём смещения центра тяжести инновационной активности с Глобального Севера на Глобальный Юг. Единое научное пространство распадается на изолированные «технологические острова» из-за санкций Запада и ответного внедрения стандартов БРИКС. В мировой практике появился новый термин – «Цифровой шёлковый путь», который подразумевает экспансию китайских технологических стандартов в страны Глобального Юга через инфраструктурные проекты и цифровые платформы (5G, облачные вычисления и др.).

Такие происходящие трансформации мировых пространственных связей несет для России и Донбасса – его неотъемлемой части – как новые вызовы, так и стратегические возможности. Разрыв научно-технологических отношений с Западом стал серьезным стимулом для построения «технологического суверенитета», который, однако, сопряжен с существенными внутренними барьерами:

переориентация на внутренний рынок обострила проблему дефицита высококвалифицированных инженеров в гражданском секторе, а использование менее совершенных комплектующих и перестройка логистики временно снижают конкурентоспособность ряда отраслей;

возникновением логистических ограничений, когда, например, инфраструктура Дальнего Востока (БАМ, Транссиб) оказалась перегружена из-за резкого разворота товарных потоков, создавая «бутылочное горлышко» для контейнеров. Уход морских линий (Maersk, MSC) увеличил стоимость фрахта, а применение схем параллельного импорта сделало цепочки уязвимыми;

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

ограничением доступа российских ученых к базам Web of Science и Scopus и прекращением совместных грантовых программ и участия в мегасайенс-проектах (ЦЕРН и др.), что повышает риски «провинциализации» отечественной науки и замедления внедрения передовых технологий и др.

Для преодоления рисков «островного» изоляционного развития России в условиях геоэкономической фрагментации требуются ряд скоординированных шагов:

во-первых, географический маневр на Восток, который включает масштабное развитие транспортного коридора «Север – Юг» (сокращающего доставку из Южной Азии до 15–20 дней) и опорных логистических центров в Сибири и на Урале.

во-вторых, государственная поддержка полных циклов НИОКР от идеи до гарантированного выкупа готового сложного изделия крупным заказчиком;

в-третьих, переход на трансграничные расчеты в цифровых валютах на блокчейн-платформах, предусматривающее активное включение государства (ФРП) в качестве венчурного инвестора в условиях дефицита частного капитала.

В новых условиях деглобализации и геоэкономической фрагментации стратегический вектор России требует ускоренного перехода к «суверенной географии». Это подразумевает создание локализованных закрытых инновационных циклов в критических индустриях (микроэлектроника, станкостроение), построение научно-производственных альянсов в рамках БРИКС+ и масштабное расширение восточной транспортно-логистической инфраструктуры.

В этой связи следует отметить ту особую роль, которую в решении проблем инновационного развития может играть Донбасс – регион с традиционно развитой тяжелой промышленностью.

В настоящее время географически Донбасс начинает переходить в контур интегрированного Азово-Черноморского кластера. Его инновационный потенциал привязывается к логистическим коридорам Юга России и индустриальному ядру Урала и Поволжья.

В условиях санкций России жизненно необходимы новые полигоны для импортозамещения тяжелого машиностроения, металлургии и химии. Донбасс, обладая базовой инфраструктурой и специфическими компетенциями, может стать не просто получателем дотаций, а партнером в создании закрытых технологических цепочек (например, в производстве спецсталей, горно-шахтного оборудования и промышленной химии).

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Главным фактором инноваций в новой экономической географии выступает мобильный и адаптивный человеческий капитал. Постконфликтный синдром на новых территориях формирует его уникальную специфику – местные кадры обладают высоким уровнем жизнестойкости и адаптации к работе в условиях экстремальной неопределенности и дефицита ресурсов. Когда вся российская экономика функционирует в режиме перманентного внешнего давления, этот опыт управления кризисами на Донбассе становится уникальной управленческой компетенцией.

Также важно учитывать, что геоэкономическая фрагментация стирает грань между гражданскими и военными технологиями. Донбасс сегодня является платформой для концентрации опыта применения инноваций в сфере безопасности, БПЛА, систем РЭБ, тактической медицины и кибербезопасности.

Таким образом, в новых условиях геоэкономической фрагментации Донбасс может стать динамическим фактором обновления «большой» России. Показывая пути преодоления ментальной инерции, запуская экспериментальные институты и внедрение новых индустриальных и управленческих технологий, регион может превратиться из классического депрессивного старопромышленного узла в платформу новой российской реиндустриализации.

Перечень ссылок

1. Aiyar S., et al. Goeconomic Fragmentation and the Future of Multilateralism // IMF Staff Discussion Note, 2023. <https://doi.org/10.5089/9798400229046.006>
2. Rodrik D. What's Next for Globalization? // Project Syndicate, 2023, March 9. URL: <https://www.project-syndicate.org/commentary/failure-of-hyper-globalization-creates-need-for-new-economic-narrative-by-dani-rodrik-2023-03>
3. Дементьев В. Е. Технологический суверенитет и экономические интересы. Журнал институциональных исследований 16(3), 6–18. <https://doi.org/10.17835/2076-6297.2024.16.3.006-018>
4. Вишневский В. П. Эффекты геоэкономической фрагментации: BRICS vs G7 / В. П. Вишневский, С. А. Маковецкий, Е. Н. Вишневская // Journal of Applied Economic Research. 2025. – Т. 24. – № 1. – С. 6–33. DOI <https://doi.org/10.15826/vestnik.2025.24.1.001>

**ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ КАК ФАКТОР
ОПТИМИЗАЦИИ ОПЕРАЦИОННОГО УПРАВЛЕНИЯ В
ЭКОНОМИКЕ**

Ю.Н. Гладких
ФГБОУ ВО «Пермский государственный аграрно-технологический
университет»,
г. Пермь, Пермский край

Аннотация. Статья посвящена анализу роли искусственного интеллекта в оптимизации операционного управления предприятиями региона. Рассматриваются возможности применения цифровой технологии для аналитики, управления цепочками поставок, мониторинга развития действующих предприятий и повышения эффективности использования человеческих ресурсов. Особое внимание уделено специфике инновационного развития экономики Донбасса. Выявлены ключевые вызовы и перспективы внедрения цифровых технологий. Показано, что использование искусственного интеллекта может способствовать повышению регионального развития.

Abstract. The article is devoted to the analysis of the role of artificial intelligence in optimizing the operational management of enterprises in the region. The possibilities of using digital technology for analytics, supply chain management, monitoring the development of existing enterprises and improving the efficiency of using human resources are being considered. Special attention is paid to the specifics of the innovative development of the Donbass economy. The key challenges and prospects for the introduction of digital technologies have been identified. It is shown that the use of artificial intelligence can contribute to the improvement of regional development.

Ключевые слова: искусственный интеллект, операционное управление, инновационное развитие, цифровизация.

Keywords: artificial intelligence, operational management, innovative development, digitalization.

В условиях инновационного развития Донбасса, где экономика сталкивается с вызовами восстановления предприятий и формированием новых, особую роль приобретают современные цифровые технологии. Одним из ключевых факторов, способных улучшить операционное управление на предприятиях региона, становится искусственный интеллект. Цифровая технология может позволить не просто автоматизировать базовые процессы, но и сформировать новые системы и методические рекомендации, способные прогнозировать, управлять оптимизацией и адаптироваться в реальном времени.

Операционное управление на предприятиях Донбасса не обходится без таких аспектов, как контроль производственных цепочек, управление запасами, логистика и человеческие ресурсы. В

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

угольной, металлургической и машиностроительной отраслях это часто осложняются нестабильностью поставок, необходимостью оперативно реагировать на внешние изменения и эффективное управление запасами ресурсов. Здесь искусственный интеллект выступает как инструмент снижения издержек и повышения конкурентоспособности.

Для наглядного сравнения эффективности традиционных подходов и решений на основе искусственного интеллекта приведена таблица 1, отражающая ключевые различия и ожидаемые эффекты от внедрения ИИ в операционную деятельность предприятий региона.

Таблица 1 – Сравнительная характеристика традиционных подходов и решений на основе искусственного интеллекта

№	Параметр	Традиционное управление	Решения на основе искусственного интеллекта	Ожидаемый эффект
1	Обслуживание оборудования	По утверждённому графику независимо от реального состояния	Прогнозирование на основе данных, полученных в реальном времени	Снижение простоев на 25-40%
2	Управление запасами	Фиксированные нормы запасов, рассчитанные вручную	Автоматический расчёт оптимального объёма запасов с учётом множества факторов	Снижение издержек на 15-30%
3	Планирование цепочек поставок	Жёсткие планы, составленные на длительный период	Оптимизация маршрутов и объёмов с использованием машинного обучения	Сокращение логистических затрат
4	Управление персоналом	Стандартные графики смен без учёта текущей загрузки	Автоматическое планирование смен и прогнозирование кадровой потребности	Повышение производительности труда
5	Принятие решений	Решения, принимаемые на основе опыта и бумажных/стандартных отчётов	Предварительный анализ данных и формирование рекомендаций в режиме реального времени	Снижение операционных рисков

Развитие искусственного интеллекта является одной из важных стратегических задач. Основопологающим нормативно-правовым актом в стране является указ Президента РФ от 10.10.2019 № 490 «О развитии искусственного интеллекта в Российской Федерации» (вместе с "Национальной стратегией развития искусственного интеллекта на период до 2030 года").

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Ключевыми целями развития цифровых технологий в стране является рост благосостояния и повышение качества жизни граждан, обеспечение национальной безопасности и правопорядка внутри страны, достижение устойчивой конкурентоспособности российской экономики, а также завоевание лидирующих позиций на мировом рынке технологий искусственного интеллекта. Технология может стать одним из важных элементов, которая будет оценивать вероятные будущие события.

На основе анализа данных можно будет формировать различные планы сбоев и простоев на предприятиях. Такие технологии актуальны на Донбассе, так как могут стать важным элементом в обслуживании действующих и новых предприятий региона. Особенно актуально использовать данные системы в профилактических целях, так как зачастую предприятия закупают и устанавливают дорогостоящую технику, которая работает в сложных условиях.

Такая практика не может обойтись без привлечения федеральной поддержки. Бизнесу региона стоит обратить внимание на методическую и систему поддержку со стороны министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации. Также можно привлекать гранты в фонде содействия инновациям, такие как «Старт», «Развитие» и т.д. Такие меры поддержки могут оказать поддержку как начинающим предприятиям, так и действующим в Донбассе.

Таким образом, настоящее исследование не только подтверждает потенциал ИИ в региональном операционном управлении, но и подчёркивает необходимость развития технологий, которые покажут выгоды и минимизируют риски в условиях стремительного роста и актуальности цифровизации.

Перечень ссылок

1. Антонов-Дружинин П.В. Способы применения искусственного интеллекта при управлении операционной эффективностью предприятий // Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ). 2024. С. 32-42.
2. Крепышев Д.А. Искусственный интеллект в различных операционных системах управления предприятием // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. 2024. №203(09).
3. Голота Е.П. Автоматизация бизнес-процессов с помощью искусственного интеллекта: от маркетинга до операционного управления // Экономика и бизнес: теория и практика. 2025. С. 63-66.
4. Гриневская С.Н., Половян А.В., Шемякина Н.В. Инновационное развитие территорий с ограниченными возможностями: Донецкая Народная Республика // Россия: тенденции и перспективы развития. 2021. С. 538-542.
5. Половян А.В., Лепа Р.Н., Гриневская С.Н. Научно-технологический потенциал нового Донбасса // Россия: тенденции и перспективы развития. 2021. С. 357-360.

**ОТ «ЛОГОСА» К «МИФОСУ»: АРХЕТИПИЧЕСКИЙ КОД
РЕГИОНА КАК ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЙ МЕХАНИЗМ
ПАРТНЕРСТВА ГОСУДАРСТВА, БИЗНЕСА И ОБЩЕСТВА**

Т.Н. Гладченко
ДОНЕЦКИЙ ФИЛИАЛ РАНХиГС,
г. Донецк, ДНР

Аннотация. В тезисах обосновывается переход от формально-рационального («логос») к глубинно-смысловому («мифос») подходу в управлении региональным развитием Донбасса. Показано, что эффективность партнерства государства, бизнеса и общества зависит от согласования формальных институтов с архетипическим культурным кодом территории. Представлена авторская система оценки проектов (5 критериев, 0–10 баллов). Доказано, что матрица снижает транзакционные издержки управления, повышает бюджетную эффективность, уменьшает инвестиционные риски и создаёт условия для развития креативных индустрий.

Abstract. The paper substantiates the transition from a formal-rational ("logos") to a deep-semantic ("mythos") approach in managing the regional development of Donbass. It is shown that the effectiveness of state-business-society partnership depends on aligning formal institutions with the archetypal cultural code of the territory. The author's project evaluation system (5 criteria, 0–10 points) is presented. It is proved that the matrix reduces transaction costs, increases budget efficiency, reduces investment risks, and creates conditions for the development of creative industries.

Ключевые слова: государственно-частное партнерство, культурный код, архетипы, транзакционные издержки, креативные индустрии, инвестиционные риски, Донбасс.

Keywords: public-private partnership, cultural code, archetypes, transaction costs, creative industries, investment risks, Donbass.

Современная практика управления в российских регионах обнаруживает устойчивое расхождение между рациональными управленческими решениями («логос») и глубинными ожиданиями населения («мифос»). Для Донбасса это расхождение приобретает критическое значение: проекты, игнорирующие локальный культурный код, воспринимаются как «чужие», отторгаются, а инвестиции обесцениваются. С позиций экономической теории это означает рост трёх видов транзакционных издержек (по Д. Норт [1]): издержек отторжения (бюджетные и частные средства, потраченные на невостребованные проекты), издержек легитимации (дополнительные ресурсы на «продвижение» проектов) и издержек контроля (усиленный надзор за исполнением «чужих» инициатив).

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Цель исследования – предложить инструментарий снижения указанных издержек через имплементацию ценностных установок населения в показатели социально-экономического развития региона.

Теоретическую базу составили концепция архетипов К.Г. Юнга [2], теория антропологических структур воображаемого Ж. Дюрана [3] и неоинституциональная экономическая теория Д. Норта [1]. Эмпирическую базу – архетипический анализ легенд и топонимики Донбасса (n=28 легенд, n=230 топонимов) [4; 5].

В ходе исследования выявлен устойчивый четырёхкомпонентный культурный код Донбасса: (1) код свободы и героики; (2) код глубины и тайны (сакрализация шахтёрского труда); (3) код материнства и жертвы; (4) код смекалки и справедливости.

Для практического применения разработана система оценки проектов (матрица), позволяющая на этапе планирования (ex ante) диагностировать потенциал общественной поддержки. Пять критериев оцениваются от 0 до 2 баллов (максимум – 10):

1. *Опора на героику* (0 – развлекательный, 2 – требует преодоления, подвига)
2. *Работа с памятью* (0 – игнорирует историю, 2 – встроен в живой нарратив)
3. *Связь с ландшафтом* (0 – может быть реализован где угодно, 2 – жёстко привязан к месту)
4. *Отношение к труду* (0 – труд обесценен, 2 – труд сакрализован)
5. *Женская тема* (0 – женщины пассивны, 2 – носительницы смысла)

Пороговые значения: 0–3 балла – проект будет отторгнут; 4–7 – требуется доработка; 8–10 – высокий потенциал поддержки.

Например. Проект «Терриконы смыслов» (сеть креативных кластеров на базе рекультивированных терриконов: арт-резиденции, мастерские локальных брендов, музеи индустриального наследия, образовательные программы) получает по матрице 9 баллов (опора на героику – 2, работа с памятью – 2, связь с ландшафтом – 2, отношение к труду – 2, женская тема – 1).

Прямые экономические эффекты проекта:

- создание не менее 150 новых рабочих мест в креативных и туристических секторах (дизайнеры, экскурсоводы, event-менеджеры, ремесленники);
- формирование нового рынка локальных брендов и сувенирной продукции с оценкой объёма не менее 50 млн руб./год;

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

- развитие индустриального туризма (потенциал – до 10 тыс. туристов в год);
- повышение налоговой базы за счёт легализации самозанятых и малого бизнеса в креативной сфере.

Сравнение с альтернативами. Типовой технопарк (3–4 балла по матрице) требует значительных бюджетных вложений (>500 млн руб.), но сталкивается с низкой востребованностью из-за разрыва с культурным кодом. Проект «Терриканы смыслов» при стартовых инвестициях 80–100 млн руб. (рекультивация, модульные конструкции) обеспечивает мультипликатор 1:5 за счёт встроенности в локальную символику и самоорганизации сообществ.

Снижение транзакционных издержек. Внедрение системы оценки позволяет:

1. *Сократить издержки отторжения:* отсеб проектов с 0–3 баллами на стадии концепции предотвращает неэффективные расходы. Оценочно в ДНР доля таких расходов в социально-чувствительных сферах достигает 15–20% бюджета.
2. *Снизить издержки легитимации:* проект с 8–10 баллами не требует затрат на массивную PR-кампанию – общественная поддержка возникает органически.
3. *Уменьшить издержки контроля:* «свой» проект частично контролируется горизонтальными связями в сообществе, снижая нагрузку на надзорные органы.

Экономические выгоды для партнёров:

- *Для государства:* повышение бюджетной эффективности, снижение социальной напряжённости, диверсификация экономики (снижение зависимости от угольной и металлургической отраслей).
- *Для бизнеса:* снижение инвестиционных рисков, предсказуемость социальной среды, доступ к новым рыночным нишам (креативные индустрии, туризм, локальная продукция).
- *Для общества:* создание рабочих мест, развитие территорий без потери идентичности, легализация предпринимательской инициативы.

Выводы. Архетипический культурный код Донбасса – это не барьер, а нематериальный актив. Предложенная матрица превращает ценности населения в измеримые индикаторы, позволяет отсеб заведомо неэффективные проекты, снизить транзакционные издержки и сформировать условия для устойчивого экономического роста. Матрица апробирована на эмпирическом материале Донбасса и может быть тиражирована на другие регионы РФ.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Перечень ссылок

1. Норт, Д. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики / Дуглас Норт; пер. с англ. А.Н. Нестеренко; предисл. и науч. ред. Б.З. Мильнера. – Москва: Фонд экономической книги «Начала», 1997. – 180 с. – (Современная институционально-эволюционная теория). – URL: <https://tumania.econ.msu.ru/ftp/north.pdf>
2. Jung, C. G. The Archetypes and the Collective Unconscious / C. G. Jung. – Princeton: Princeton University Press, 1981. – 470 p. – URL: <https://archive.org/details/archetypescollec0000jung/page/n7/mode/2up>
3. Дюран, Ж. Антропологические структуры воображаемого / Жильбер Дюран; пер. с фр. – Издательство «Касталия», 2026. – 2-х томах. – ISBN 978-5-907969-97-1, 978-5-907969-98-8
4. Гавриленко, Ю. Н. Донетчина в легендах: [сборник] / Ю. Н. Гавриленко. – Донецк: Донеччина, 2010. – 335 с.
5. Костыря, И. С. Думы о Донбассе: в 2 ч. / И. С. Костыря. – Донецк: Каштан, 2004. – 484 с. – ISBN: 966-96444-7-X.

**ПЛАТФОРМЕННАЯ ЭКОНОМИКА В УСЛОВИЯХ
КАДРОВОГО ДЕФИЦИТА ДОНБАССА**

Д.В. Глотова

ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и
торговли имени Михаила Туган-Барановского»,
г. Донецк, ДНР

***Аннотация.** В статье анализируется кадровый дефицит Донбасса и обосновывается создание региональной цифровой платформы «Сделано в Донбассе», объединяющей маркетплейс вакансий и сервис легальной самозанятости для преодоления дисбаланса рынка труда.*

***Abstract:** The article analyzes the labor shortage in Donbass and substantiates the creation of the regional digital platform “Made in Donbass”, combining a job marketplace and a legal self-employment service to overcome labor market imbalances.*

***Ключевые слова:** Платформенная экономика, кадровый дефицит, Донбасс, маркетплейс вакансий, самозанятость, цифровая платформа, рынок труда.*

***Keywords:** Platform economy, labor shortage, Donbass, job marketplace, self-employment, digital platform, labor market.*

Современный этап социально-экономического развития Донбасса характеризуется глубокими структурными преобразованиями, вызванными как поствоенным восстановлением, так и необходимостью интеграции в экономическое пространство Российской Федерации. Одним из наиболее острых вызовов, сдерживающих темпы восстановления промышленности, инфраструктуры и социальной сферы, является устойчивый кадровый дефицит. По оценкам Министерства экономического развития Донецкой Народной Республики (далее – ДНР), дефицит квалифицированных кадров в ключевых отраслях (угольная, металлургическая, машиностроительная, строительная) достигает 30-40% от потребности. Традиционные механизмы рекрутинга и профессиональной ориентации демонстрируют низкую эффективность в условиях цифровой асимметрии и высоких транзакционных издержек.

В этих условиях перспективным инструментом преодоления кадрового дисбаланса выступает платформенная экономика. Под платформенной экономикой в настоящем исследовании понимается модель хозяйствования, при которой цифровые платформы выступают в роли ключевых посредников между экономическими агентами, организуя обмен товарами, услугами, информацией, а также трудом [1, с. 45]. Цифровые маркетплейсы вакансий и платформы трудовой

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

самозанятости способны существенно снизить информационную асимметрию на рынке труда, ускорить процесс поиска работы и подбора персонала, а также легализовать неформальную занятость через механизмы самозанятости под региональным брендом «Сделано в Донбассе».

Целью статьи является теоретико-прикладное обоснование необходимости и возможности внедрения цифровых платформенных решений для управления кадровым дефицитом в Донбассе.

Демографическая и миграционная ситуация в Донбассе остается крайне напряженной. По данным Министерства труда и социальной политики ДНР, за период с 2014 по 2022 год численность экономически активного населения сократилась более чем на 40% по сравнению с довоенным уровнем [2]. Основными причинами являются безвозвратная внешняя миграция (преимущественно в Российскую Федерацию и страны Европейского союза), высокая смертность трудоспособного населения в ходе боевых действий и снижение рождаемости. Восполнение кадрового потенциала за счет внутренней миграции из других регионов РФ пока затруднено инфраструктурными и жилищными проблемами.

Отраслевая структура экономики Донбасса традиционно тяготеет к тяжелой промышленности, которая предъявляет высокие требования к квалификации рабочих кадров (горняки, металлурги, энергетики). В то же время система среднего профессионального образования не всегда успевает адаптировать учебные программы под быстро меняющиеся технологические требования. Возникает дисбаланс: десятки тысяч вакансий по рабочим специальностям остаются незакрытыми, одновременно с этим регистрируется безработица среди лиц с высшим гуманитарным и экономическим образованием [3].

Традиционные методы рекрутинга (государственные центры занятости, объявления в СМИ, «сарафанное радио») в условиях цифровизации общества демонстрируют низкую эффективность. Государственная служба занятости ДНР испытывает недостаток финансирования, устаревшую материально-техническую базу и не обладают современными IT-решениями для автоматизированного сопоставления резюме и вакансий. По данным Министерства экономического развития, долгота поиска работы через официальные каналы составляет в среднем 7-9 месяцев, тогда как через неформальные связи – 1-2 месяца, но такие договоренности часто приводят к нарушению трудовых прав [4].

В Российской Федерации успешно функционируют такие платформы, как HeadHunter, SuperJob, «Авито Работа», а для

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

самозанятых – «Яндекс.Такси», «Профи.ру», «Кухня на районе». Однако эти платформы имеют общероссийский масштаб и не учитывают специфику Донбасса: особые условия труда на предприятиях, значительную долю теневой занятости. Отсутствие собственной региональной цифровой экосистемы занятости ведет к утечке кадрового потенциала в пользу соседних регионов РФ (Ростовская область, Краснодарский край, Москва), где рынок труда более благоприятен, а платформенные сервисы развиты лучше. Создание брендовой платформы «Сделано в Донбассе» позволит не только аккумулировать локальные вакансии, но и сформировать положительный имидж работодателя региона, стимулируя возвратную миграцию. Применительно к рынку труда выделяют два основных типа платформ: онлайн-рекрутинговые платформы (маркетплейсы вакансий) и платформы трудовой самозанятости (фриланс). К первому типу относятся агрегаторы, которые собирают вакансии от множества работодателей и резюме от соискателей, предоставляя инструменты поиска с фильтрацией по профессиональным и географическим критериям. Классические примеры: HeadHunter, Indeed, LinkedIn. Их эффективность основана на снижении информационной асимметрии: работодатель получает доступ к большому пулу кандидатов, соискатель – к большому пулу вакансий. На платформах второго типа работники (фрилансеры, подрядчики) выполняют конкретные задачи (заказы) для клиентов, а платформа обеспечивает платежи, обмен сообщениями, рейтингование и разрешение споров. Примеры: Upwork, Fiverr, «Профи.ру», «Яндекс.Такси». В Донбассе из-за особенностей экономики особенно востребованы локальные платформы для разовых работ: ремонт жилья, доставка, клининг, а также цифровые услуги (дизайн, программирование, копирайтинг) для внешних заказчиков.

В РФ за последнее десятилетие сформировался зрелый рынок онлайн-рекрутинга. Лидером является HeadHunter, на котором по состоянию на 01.05.2026 г. год размещено около 1 млн активных вакансий и 86 млн резюме. Интересен опыт государственной поддержки: Министерство труда РФ создало портал «Работа в России», который интегрирует вакансии центров занятости, данные Пенсионного фонда и налоговой службы [5]. Для самозанятых в РФ с 2019 года действует экспериментальный налоговый режим «Налог на профессиональный доход» (НПД), и платформы типа «Яндекс.Такси» автоматически передают данные о доходах в ФНС.

Предлагаемая концепция региональной платформы «Сделано в Донбассе» носит двухкомпонентный характер: цифровой маркетплейс вакансий и платформа трудовой самозанятости, объединенные общим

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

брендом и IT-инфраструктурой (табл. 1). Название «Сделано в Донбассе» выполняет маркетинговую функцию, подчеркивая региональную идентичность и качество продукции/услуг.

Таблица 1 – Двухкомпонентный характер региональной платформы «Сделано в Донбассе»

	Маркетплейс вакансий «Работа в Донбассе»	Платформа самозанятости «Мастер Донбасса»
Целевая аудитория	Работодатели, соискатели	физические лица, оказывающие услуги, и заказчики
Ключевые функции	1. Автоматизированное сопоставление резюме и вакансий по профессиональным стандартам. 2. Интеграция с порталом «Работа в России» и базами центров занятости ДНР. 3. Возможность удаленного собеседования через встроенную видеосвязь. 4. Оценка благонадежности работодателя. 5. Сервис психологического тестирования и профориентации для молодежи.	1. Регистрация в качестве самозанятого с интеграцией в налоговую систему РФ (НПД) через API ФНС. 2. Автоматическое формирование чека. 3. Платежный шлюз: прием платежей создание, электронных кошельков. 4. Система рейтингов и отзывов, арбитраж для разрешения споров. 5. Страховой модуль: возможность оформления патента на страхование от несчастных случаев (партнерство с «Согазом» или «Росгосстрахом»).

Предложенная концепция региональной платформы «Сделано в Донбассе» при условии поэтапной реализации и софинансирования из федерального бюджета способна уже к 2028 году: закрыть до 60% вакансий через цифровой канал, легализовать не менее 50 тыс. самозанятых, увеличить налоговые поступления от труда, сократить среднее время поиска работы в 2-3 раза.

Платформенная экономика не является панацеей, однако в условиях ограниченных бюджетных ресурсов и острого кадрового голода в Донбассе инвестиции в региональную цифровую платформу занятости принадлежат к числу наиболее эффективных с точки зрения соотношения затрат и результатов.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Перечень ссылок

1. Паркер, Дж., Ван Алстайн, М. Революция платформ: как сетевые рынки меняют экономику и как заставить их работать на вас / Дж. Паркер, М. Ван Алстайн, С. Чоудари; пер. с англ. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. – 400 с.
2. Министерство труда и социальной политики Донецкой Народной Республики. *Аналитическая справка «Кадровый дефицит в угольной и металлургической отраслях ДНР: 2023-2024 гг.»* [Электронный ресурс]. – Донецк, 2024. – Режим доступа: <https://mintrud-dnr.ru> (дата обращения: 09.05.2026).
3. Земцов, С. П., Чепуренко, А. Ю. Рынок труда в новых регионах России: вызовы и перспективы / С. П. Земцов, А. Ю. Чепуренко // Вопросы экономики. – 2024. – № 7. – С. 64–85.
4. Управление статистики ДНР. Труд и занятость в Донецкой Народной Республике: статистический сборник [Электронный ресурс]. – Донецк, 2025. – Режим доступа: <https://gosstat-dnr.ru> (дата обращения: 11.05.2026).
5. Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации. Портал «Работа в России»: итоги работы за 2024 год [Электронный ресурс]. – М., 2025. – Режим доступа: <https://trudvsem.ru> (дата обращения: 12.05.2026).

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

УДК [332.1:330.341.1]:336(470)

РОЛЬ РЕГИОНАЛЬНЫХ ИНСТИТУТОВ РАЗВИТИЯ В ФИНАНСИРОВАНИИ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ ДНР

М.В. Гогу

ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и
торговли имени Михаила Туган-Барановского»,
г. Донецк, ДНР

Аннотация: В статье анализируется роль Корпорации МСП и других институтов развития в финансировании инновационных проектов ДНР. Выявлены системные проблемы: фрагментарность инфраструктуры, отсутствие регионального фонда, кадровый дефицит. Предложены направления совершенствования институциональной среды.

Abstract. The article analyzes the role of the SME Corporation and other development institutions in financing innovative projects in the DPR. Systemic problems have been identified: fragmented infrastructure, lack of a regional fund, and a shortage of personnel. The directions of improving the institutional environment are proposed.

Ключевые слова: институты развития, инновационные проекты, Донецкая Народная Республика, Корпорация МСП, финансирование инноваций.

Keywords: development institutions, innovative projects, Donetsk People's Republic, SME Corporation, innovation financing.

Интеграция Донецкой Народной Республики в состав России обозначила перед регионом масштабный комплекс задач, связанных с восстановлением экономики и включением в общероссийское правовое и экономическое поле. Особую актуальность приобретает возрождение инновационного потенциала Донбасса, который исторически обладал сильной научно-производственной базой. В этой связи ключевую роль начинают играть институты развития – специализированные структуры, обеспечивающие финансовую, организационную и консультационную помощь инновационным проектам на всех этапах их реализации [1].

Основная цель данного исследования заключается в комплексной оценке роли региональных институтов развития в финансировании инноваций в ДНР, выявлении действующих механизмов поддержки и определении путей совершенствования институциональной среды.

В российской экономической науке вопросы институтов развития активно изучаются с начала 2000-х годов. По мнению Н.Н. Скорниченко, типичными недостатками таких структур являются фрагментарность инфраструктуры, дублирование функций, разрыв между созданием знаний и их коммерциализацией, а также слабая координация федеральных и региональных инициатив [2]. Однако для

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

новых регионов, включая ДНР, системные исследования в этой области находятся лишь на стадии формирования.

Корпорация МСП является одним из главных операторов государственной поддержки малого и среднего бизнеса в новых субъектах РФ. За три года предприниматели ДНР привлекли 2,1 млрд рублей через инструменты Национальной гарантийной системы, оператором которой выступает Корпорация МСП. Более 40% этого объема составили средства, полученные под «зонтичные» поручительства, что критически важно для региона с молодой финансовой историей, где у бизнеса часто не хватает залогового обеспечения [1].

Помимо этого, Корпорация МСП предоставляет доступ к льготному лизингу, что эффективно для расширения производств в условиях высокой ключевой ставки. Совместно с Минэкономразвития России реализуется программа льготного кредитования малых технологических компаний по ставке «ключевая ставка минус 7%», позволяющая получать заемные средства как на инвестиционные цели, так и на оборотные нужды.

Все меры поддержки консолидированы на цифровой платформе МСП.РФ, где предприниматели могут подавать заявки онлайн. Центр «Мой бизнес» в ДНР оказывает содействие в подготовке документов и консультирует по вопросам получения поддержки.

Значимую роль в регионе играет и ВЭБ.РФ. Регулярно проводимые «Дни ВЭБ.РФ» позволяют предпринимателям получать консультации о мерах господдержки. Механизм поручительств ВЭБ.РФ фактически открывает доступ к банковским кредитам. Фонд развития промышленности (ФРП) предоставляет льготные займы предприятиям на закупку оборудования, роботизацию и цифровизацию [3].

В ДНР уже зарегистрирован первый участник программы «Сколково» – проект в сфере логистики, разработавший складной контейнер нового поколения. Статус участника освобождает от НДС и налога на прибыль. В сентябре 2025 года Центр «Мой бизнес» ДНР получил статус регионального оператора Агентства по технологическому развитию, что дает возможность местным предприятиям участвовать в грантовых проектах по обратному инжинирингу критических комплектующих [3].

Анализ практик позволяет выделить несколько основных каналов финансирования инноваций в ДНР. Во-первых, грантовая поддержка: Фонд содействия инновациям и «Сколково» предоставляют финансирование на ранних стадиях разработок. В рамках проекта

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

«Интеграция в инновации: Донбасс и Новороссия» молодые ученые могут получить до 4 млн рублей на технологические стартапы [4].

Примером успешного привлечения средств является проект Донецкого института железнодорожного транспорта по разработке системы полуавтономного наведения БПЛА, получивший грант Российского научного фонда в размере 3 млн рублей [5].

На основе проведенного анализа можно выделить ряд системных проблем. Во-первых, институты развития действуют разрозненно и недостаточно скоординированы. Разрыв между генерацией знаний и их коммерциализацией остается актуальной проблемой. Во-вторых, многие предприниматели и ученые не владеют полной информацией о доступных мерах поддержки. В-третьих, до сих пор не создан республиканский фонд поддержки науки и инноваций, что затрудняет оперативное реагирование на локальные запросы. В-четвертых, кадровые проблемы характерны для многих регионов, а в ДНР они усугубляются оттоком квалифицированных специалистов в предыдущие годы [2].

С учетом выявленных проблем и лучших российских практик можно сформулировать следующие перспективные направления. Необходимо создание полноценного регионального Фонда поддержки науки и инноваций с возможностью софинансирования из федерального бюджета, который мог бы координировать взаимодействие с Корпорацией МСП, ВЭБ.РФ, ФРП и другими институтами развития.

Важно развитие проектного принципа взаимодействия и цифровизация процессов поддержки через активное использование Цифровой платформы МСП.РФ для подачи заявок и мониторинга проектов. Ключевым фактором успешного развития инновационной экосистемы является сочетание финансовых и нефинансовых мер поддержки. Важнейшую роль играет интеграция в федеральную инновационную повестку с ориентацией на приоритеты технологического развития РФ и задачи обеспечения технологического суверенитета.

Проведённое исследование позволяет утверждать, что в Донецкой Народной Республике сформирована базовая институциональная среда для финансирования инновационных проектов. Корпорация МСП, ВЭБ.РФ, ФРП и «Сколково» активно открывают свои представительства и запускают механизмы поддержки на территории региона. Первые успешные кейсы свидетельствуют о потенциале местной науки и предпринимательства.

Вместе с тем сохраняются системные проблемы: фрагментарность инфраструктуры, недостаточная координация между институтами, отсутствие полноценного регионального фонда поддержки науки, кадровый дефицит.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Ключевым условием дальнейшего развития является создание Республиканского фонда поддержки науки и инноваций, который мог бы аккумулировать и распределять ресурсы на локальные проекты, а также координировать взаимодействие с федеральными институтами. Важнейшую роль играет формирование доверия бизнеса и научного сообщества к институтам развития через повышение прозрачности их деятельности и упрощение доступа к инструментам поддержки.

Перечень ссылок

1. Корпорация МСП. Официальный сайт: инструменты поддержки малого и среднего предпринимательства в новых регионах. – 2025-2026. – URL: <https://corpmsp.ru/> (дата обращения: 12.05.2026)
2. Скорниченко Н.Н. Формирование эффективной архитектуры институтов развития инновационной деятельности в регионе // Вестник Поволжского государственного университета сервиса. Серия: Экономика. – 2026. – № 1 (84). – С. 45-52.
3. Трансформации социально-экономического пространства России и стратегии территориального развития: экономические, институциональные, экологические проблемы и механизмы их решения / В. Г. Антонец, П. С. Белов, А. А. Бессарабова [и др.]. – Самара.: ПНК, 2025. – 388 с. – ISBN 978-5-605-37348-3. – EDN CSUQSI.
4. Проект «Интеграция в инновации: Донбасс и Новороссия» // Донецкий государственный университет. – 2025. – URL: <https://news.donnu.ru/2025/04/08/proekt-integratsiya-v-innovatsii-donbass-i-novorossiya-dlya-studentov-aspirantov-i-molodyh-uchyonyh/> (дата обращения: 12.05.2026)
5. Донецкая академия транспорта приняла участие в форсайт-сессии «Развитие беспилотных систем» // Донецкая академия транспорта. – 2026. – URL: <https://dat-dn.ru/news/24311/> (дата обращения: 12.05.2026)
6. Экономическое развитие Донбасса: маркетинговые стратегии, финансовая система и социальные аспекты. Приурочена 160-летию со дня рождения Михаила Туган-Барановского / С. В. Дрожжина, Л. А. Омелянович, Т. Ю. Манжула [и др.]. – Донецк: Издательский дом "Научная библиотека", 2024. – 363 с. – ISBN 978-5-00202-654-8. – EDN TWPGAU.

**РЕГИОНАЛЬНЫЙ БРЕНД: ФОРМИРОВАНИЕ И
ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ**

В.А. Горовенко

ФГБОУ ВО «Донецкий национальный технический университет»,
г. Донецк, ДНР

***Аннотация.** В современных условиях формирование мощных региональных брендов является ключевым аспектом, влияющим на конкуренцию не только городов и областей, но и всей страны. Как правило, региональный брендинг воспринимается как средство, способствующее привлечению интереса целевой аудитории к продуктам и услугам местных производителей. Возникает ассоциативная связь: товар – регион. Однако главной задачей регионального бренда является создание положительного имиджа всего региона. Привлекательный имидж позволяет региону выступать как уникальный продукт.*

***Abstract.** In modern conditions, the formation of powerful regional brands is a key aspect influencing the competition not only of cities and regions, but also of the whole country. As a rule, regional branding is perceived as a means to attract the interest of the target audience in the products and services of local manufacturers. There is an associative connection: The product is a region. However, the main task of the regional brand is to create a positive image of the entire region. The attractive image allows the region to act as a unique product.*

***Ключевые слова:** Региональный бренд, модель формирования бренда, имидж региона, маркетинг территорий, бренд-менеджмент, позиционирование, платформа бренда, маркетинговые коммуникации.*

***Keywords:** Regional brand, brand formation model, regional image, territorial marketing, brand management, positioning, brand platform, marketing communications.*

Введение. В условиях современной эпохи глобальных изменений мирового порядка промышленные города приобретают особую значимость, становясь центрами с уникальными возможностями для развития и инноваций. Вместе с тем, они сталкиваются с вызовами, вызванными рядом как внутренних, так и внешних факторов.

Стоит отметить, что в последние годы осознание важности создания брендовых концепций пришло во многие регионы. По состоянию на февраль 2023 года в России было зарегистрировано 305 региональных брендов, из которых 268 относятся к наименованиям мест происхождения товаров и географическим указаниям. Тем не менее, 37 субъектов (41,5 %) до сих пор не разработали ни одного регионального бренда, что указывает на значительные возможности для дальнейшей работы. Региональные бренды обычно акцентируют внимание на преимуществах конкретных территорий, что позволяет не

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

только сохранить достигнутые параметры экономического роста, но и выходить на новые рынки. Положительный имидж региона усиливает его политическое влияние как внутри страны, так и за ее пределами, что особенно важно в ситуации, когда общий имидж страны оказывается негативным [1; 2].

Региональный брендинг представляет собой сложный процесс формирования образа региона. Часто эта деятельность сводится лишь к разработке визуальной идентичности и маркетинговых коммуникаций. Однако такой узкий подход, основанный на использовании ярких логотипов, зачастую не приводит к ожидаемым результатам. Как отметил С. Анхольт в своем выступлении, для достижения признания, регионам следует «сосредоточиться на решении своих внутренних проблем» [3]. Следовательно, успешный региональный брендинг возможен лишь через понимание бренда как комплекса элементов, которые в совокупности создают синергетический эффект на развитие и продвижение региона.

Одной из ключевых проблем являются структурные трансформации в мировой экономике, которые оказывают заметное воздействие на функционирование различных территорий. Переход к цифровой экономике, глобализация рынков, а также отраслевой деглобализация в России вместе с изменениями в потребительском спросе требуют от городов способности гибко адаптироваться к новым экономическим условиям. Эти изменения предполагают необходимость переосмысления и перестройки промышленной базы, что представляет собой как вызов, так и возможность для обновления и развития.

Другой вызов связан с формированием цифровой фазы информационной революции и процессами цифровизации, которые трансформируют социально-экономический ландшафт промышленных городов. Цифровизация влечет за собой изменения в управлении, обслуживании и распространении продукции, что требует от городов адаптации к новым механизмам ведения бизнеса и предоставления услуг.

Наконец, развитие технологических инноваций, описанных Клаусом Швабом в его работе «Четвертая промышленная революция», оказывает прямое влияние на промышленные города. Внедрение таких технологий, как искусственный интеллект, роботизация, интернет вещей и большие данные, меняет производственные процессы и общество в целом, создавая новые требования к квалификации сотрудников и инфраструктуре.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Нельзя также забывать о международных геополитических конфликтах, которые добавляют дополнительные сложности, влияя на экономическую стабильность и безопасность промышленных городов. Санкции различного рода ведут к изменению торговых путей, доступности ресурсов и внешнеполитических приоритетов, что непосредственно сказывается на финансовом положении населенных пунктов.

Цель статьи. Проанализировать актуальность изучения технологий регионального брендинга в Российской Федерации, которая продиктована не только современными вызовами, но и взаимосвязанностью рынков территорий.

В этом контексте органы власти нацелены на создание конкурентоспособного городского бренда, который будет отражать уникальные черты региона. Однако, несмотря на распространенность данной тенденции, такие усилия часто приводят к неоднозначным результатам.

Во-первых, возникает проблема взаимного непонимания между заказчиками и разработчиками относительно необходимых шагов и методологий создания регионального бренда. Это приводит к ситуации, когда брендинг сводится к созданию лишь визуальных идентификаторов, например, логотипов и товаров с символикой города, при этом игнорируя дальнейшее позиционирование, управление брендом и соответствие требованиям социальной и экономической стратегии развития города.

Во-вторых, конкурентоспособность нового бренда во многом определяется выбранными маркетинговыми подходами и инструментами для его продвижения. Однако эти методы могут оказаться слишком стандартизированными и недостаточно гибкими для современных условий, а также не учитывать особенности городов на постсоветском пространстве.

В-третьих, несмотря на то, что Россия является одной из самых больших стран и располагает множеством креативных профессионалов, она сталкивается с нехваткой специализированных организаций, бренд-аудиторов, исследователей и маркетологов в области регионального брендинга.

На основе вышесказанного можно сделать вывод, что улучшение процессов и методологий регионального брендинга в России представляет собой важное направление как с теоретической, так и с практической точки зрения. Это связано с тем, что часть исследований в данной области постепенно теряет свою актуальность в условиях быстро меняющейся реальности. В некоторых случаях основные

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

элементы регионального брендинга, такие как «территория» и «бренд», недостаточно четко определены и выступают в качестве автономных единиц без ясного содержания, что ведет к различиям в понимании их результатов.

Теоретической основой данного исследования служат работы таких ученых, как Денис Визгалов, Саймон Анхольт, К. Динни, Михалис Каварацис, Мэри Джо Хэтч, а также Зенкер и Бэкхем, Пьер Бурдьё и Филип Котлер.

Зенкер и Бэкхем выделяют ключевые элементы регионального брендинга, включая уникальное ценностное предложение, основанное на характерных чертах местности и культурно-исторических аспектах. Пьер Бурдьё вводит концепцию символического капитала, охватывающего уникальные качества и ценности региона, которые формируют его образ и привлекательность. Важные элементы, касающиеся брендинга территорий, также обсуждаются в исследованиях Мойланена и Райнисто, предлагающих комплексный подход к разработке маркетинговых стратегий. Маркетолог Филип Котлер вносит свои методы анализа и оценки регионе. Карл Зауэр подчеркивает важность культурного ландшафта для формирования бренда, а Л. Н. Гумилев рассматривает дух территории как проявление совместных усилий ее граждан с точки зрения географического подхода. Эдвард Соджа, используя социально-философский подход, исследует взаимосвязь между воспринимаемым, понимаемым и реальным пространством.

Региональная территория служит основой, отражающей физические и динамические аспекты взаимодействия человека и природы. Бренд региона формируется на основе этих взаимодействий и легитимизирует их через смыслы и ценности, представленные в понятных образах. Идентичность территории создается посредством постоянного взаимодействия жителей с ней, объединяя социальные, культурные и психологические аспекты, и, таким образом, формируя уникальный характер региона [5].

На рисунке 1 представлены основные этапы разработки территориального (регионального) брендинга, включающие ключевые шаги, направленные на создание и продвижение уникального и привлекательного образа региона.

Региональный брендинг и маркетинг территорий представляют собой два взаимосвязанных, но различающихся подхода к продвижению и развитию территорий. Основное различие между ними заключается в целях, задачах и методах реализации этих стратегий [4].

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

1. Исследование и анализ территории	• исследование рынка: подробное изучение текущей ситуации на рынке, включая анализ конкурентов, потребительских предпочтений и трендов; • анализ сильных и слабых сторон: оценка ключевых характеристик территории, таких как географические, экономические, социальные и культурные аспекты; • SWOT-анализ: выявление сильных и слабых сторон, возможностей и угроз для территории.
2. Определение целевой аудитории	• сегментация аудитории: разделение целевой аудитории на группы по различным признакам (демографическим, географическим, психографическим); • профилирование целевой аудитории: создание детальных профилей целевых групп, включая их потребности, предпочтения и поведение.
3. Формулирование ключевых сообщений	• разработка уникального торгового предложения (УТП): определение уникальных характеристик и преимуществ территории, которые отличают ее от конкурентов; • создание ключевых сообщений: формулирование основных сообщений, которые будут транслироваться целевой аудитории через различные коммуникационные каналы.
4. Создание концепции бренда	• айдентика бренда: Разработка визуальных и вербальных элементов бренда, таких как логотип, слоган, фирменные цвета и шрифты; • создание легенды и истории бренда: формирование истории и легенды, которые будут поддерживать эмоциональную связь с целевой аудиторией.
5. Разработка маркетинговой стратегии	• стратегическое планирование: определение долгосрочных целей и задач брендинга, а также выбор стратегий для их достижения; • план продвижения: разработка плана продвижения бренда через различные каналы коммуникации (интернет, СМИ, мероприятия, PR-кампании).
6. Реализация и продвижение бренда	• визуализация бренда: внедрение визуальных и вербальных элементов бренда в коммуникационные материалы и на рекламные площадки; • кампании и мероприятия: проведение рекламных и PR-кампаний, организация мероприятий для повышения узнаваемости и привлечения целевой аудитории.
7. Оценка эффективности брендинга	• мониторинг и анализ: постоянный мониторинг результатов брендинговых мероприятий и анализ их эффективности; • корректировка стратегии: внесение изменений и корректировок в стратегию брендинга на основе полученных данных и обратной связи от целевой аудитории.
8. Устойчивое развитие и поддержка бренда	• постоянное улучшение: регулярное обновление и адаптация бренда к изменяющимся условиям и потребностям целевой аудитории; • поддержка имиджа: поддержание и укрепление положительного имиджа территории через постоянную работу с общественностью и заинтересованными сторонами.

Рисунок 1 – Этапы разработки территориального (регионального) брендинга

Региональный брендинг акцентирует внимание на создании и управлении уникальным и привлекательным образом территории. Этот процесс охватывает разработку и продвижение символов, историй, слоганов и других элементов, которые способствуют формированию положительного восприятия региона у целевой аудитории. Главной целью данного метода является установление эмоциональной связи между людьми и регионом, что позволяет выделить территорию среди других и привлечь внимание потенциальных жителей, туристов и инвесторов. Брендинг территорий основывается на долгосрочной стратегии и отражает идентичность и уникальные характеристики района.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

С другой стороны, маркетинг территорий ориентирован на удовлетворение потребностей целевой аудитории и решение конкретных задач, связанных с городским развитием. Этот подход включает в себя рыночный анализ, разработку стратегий и продвижение региона как продукта. Основное внимание уделяется созданию конкурентных преимуществ, таких как улучшение инфраструктуры, повышение уровня жизни и привлечение инвестиций. Маркетинг территорий носит тактический характер и нацелен на достижение краткосрочных результатов, повышая имидж и привлекательность территории в глазах потребителей.

Выводы. Итак, можно сделать вывод, что региональный брендинг и маркетинг стремятся одновременно развивать территорию и повышать ее привлекательность. Несмотря на это, они применяют различные инструменты и методы для достижения поставленных целей. В то время как брендинг акцентируется на использовании существующих преимуществ для создания мощного имиджа, маркетинг фокусируется на изменении городских реалий и формировании соответствующего имиджа. Комплексное использование этих процессов способствует максимальному улучшению территорий, создавая сильный бренд и поддерживая его через эффективные маркетинговые стратегии.

Имидж региона является конечным результатом, который включает все эти элементы и формируется в сознании разных аудиторий на основе стабильных и динамичных характеристик. Понимание всех вышеперечисленных понятий в контексте регионального брендинга позволяет вырабатывать эффективные стратегии для формирования позитивного восприятия и повышения привлекательности территорий.

Перечень ссылок

1. Смородинская Н.В., Катуков Д.Д. Россия в условиях санкций: пределы адаптации. Вестник Института экономики Российской академии наук. 2022; 6:52–67.
https://doi.org/10.52180/2073-6487_2022_6_52_67
2. Van Hoose K., Hoekstra M., Bontje M. Marketing the unmarketable: place branding in a postindustrial medium-sized town. *Cities*. 2021;2(114):103216. <http://dx.doi.org/10.1016/j.cities.2021.103216>
3. Anholt S. Competitive identity. The new brand management for nations, cities and regions. Palgrave Macmillan; 2007. 147 p.
4. Бикметов, Е. Ю. Региональный аспект территориального маркетинга (на примере Республики Башкортостан) / Е. Ю. Бикметов, Е. В. Кузнецова, И. Я. Рувенный // Вестник Пермского национального исследовательского политехнического университета. Социально-экономические науки. – 2023. – № 1. – С. 209-224. – DOI 10.15593/2224-9354/2023.1.15. – EDN MTXYGE.
5. Цао, Х. Инструментарий территориального маркетинга как основной драйвер развития российского региона / Х. Цао // Экономика строительства. – 2024. – № 11. – С. 110-113. – EDN MFUEAO.

**АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ОСНОВНЫХ
ФОНДОВ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ
ЭКОНОМИКИ ДНР**

А.А. Дейнега, И.В. Кочура

ФГБОУ ВО «Донецкий национальный технический университет»,
г. Донецк, ДНР

***Аннотация.** В статье проведено исследование финансовых показателей анализа эффективности использования основных фондов промышленных предприятий. Установлено, что коэффициенты фондоотдачи, фондоемкости и фондовооруженности могут давать искаженные результаты в условиях экономических реалий Донецкой Народной Республики. Предложено ввести в практику финансового анализа промышленных предприятий дополнительные показатели, характеризующие уровень обслуживания основных фондов.*

***Abstract.** The article presents a study of financial indicators for analyzing the efficiency of using fixed assets in industrial enterprises. It has been established that the coefficients of capital productivity, capital intensity, and capital equipment can provide distorted results in the economic realities of the Donetsk People's Republic. The article proposes the introduction of additional indicators in the practice of financial analysis of industrial enterprises that characterize the level of maintenance of fixed assets.*

***Ключевые слова:** промышленность, основные фонды, техническое обслуживание, финансовый анализ, фондоотдача.*

***Keywords:** industry, fixed assets, maintenance, financial analysis, return on investment.*

Анализ эффективности использования основных фондов является неотъемлемой составляющей финансовой аналитики каждого промышленного предприятия и играет значимую роль в процессе управления основными фондами. В научной литературе к показателям, характеризующим эффективность использования основных фондов в промышленности, принято относить фондоотдачу, фондоемкость и фондовооруженность. Формулы для расчета указанных показателей представлены в таблице 1.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Таблица 1 – Методика расчета показателей фондоотдачи, фондоемкости, фондовооруженности

Название показателя	Формула для расчета	Пояснения
Фондоотдача	$1. \Phi_o = \frac{ТП}{ОФ'}$ $2. \Phi_o = \frac{В}{ОФ'}$	ТП – объем выпуска продукции, В – выручка от продаж, ОФ' – среднегодовая стоимость основных фондов.
Фондоемкость	$\Phi_e = \frac{1}{\Phi_o}$	Φ _о – фондоотдача.
Фондовооруженность	$\Phi_v = \frac{ОФ'}{ЧР'}$	ОФ' – среднегодовая стоимость основных фондов, ЧР' – среднесписочная численность работников.

Источник: составлено авторами по данным [1,2]

В условиях современной экономической среды ДНР расчет фондоотдачи, фондоемкости и фондовооруженности промышленных предприятий может давать искаженные результаты по следующим причинам:

- износ основных фондов предприятий в среднем по Республике составляет около 70% [3]. Это означает, что среднегодовая стоимость основных фондов, рассчитанная по данным бухгалтерского учета, не всегда дает достоверное представление об их количестве и структуре в натуральном выражении;

- объемы выпущенной и реализованной продукции промышленных предприятий Республики подвержены высокой волатильности в условиях геополитических санкций и нарушения каналов поставок и сбыта. Спад производства не всегда обусловлен неэффективным использованием основных фондов;

- в Республике наблюдается дефицит рабочей силы, вызванный мобилизацией и оттоком высококвалифицированных специалистов в другие регионы России. В этих обстоятельствах показатель фондовооруженности может оказаться нерелевантным, поскольку наличие на предприятии оборудования или транспортных средств не всегда означает обеспеченность предприятия рабочими кадрами соответствующей квалификации;

- многие промышленные предприятия ДНР сталкиваются с дефицитом финансовых ресурсов и не имеют возможности регулярно обновлять основные фонды. Соответственно, показатель фондоотдачи может оставаться стабильно невысоким на протяжении ряда лет, в течение которых у предприятия возникает необходимость провести

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

оценку эффективности использования имеющихся основных фондов независимо от их физического или морального износа.

С учетом этих обстоятельств предлагается усовершенствовать практику финансового анализа использования основных фондов промышленных предприятий дополнительными показателями, которые акцентируют внимание на культуре обращения с основными фондами, в частности, насколько эффективной является организация их обслуживания и каковы объемы продукции, которая не была выпущена по техническим причинам (таблица 2).

Таблица 2 – Показатели для анализа уровня обслуживания основных фондов

Название показателя	Формула для расчета	Пояснения
Индекс доступности оборудования	$\text{ИДО} = \frac{t_{\text{сумм}} - t_{\text{пр}}}{t_{\text{пр}}}$	$t_{\text{сумм}}$ – совокупный фонд времени работы оборудования;
Средняя продолжительность бесперебойной работы	$t'_{\text{бесп}} = \frac{t_{\text{сумм}} - t_{\text{пр}} - t_{\text{неисп}}}{\text{ЭВС}}$	$t_{\text{пр}}$ – продолжительность простоев, связанных с обслуживанием (плановым и внеплановым);
Среднее время ремонта	$t'_p = \frac{t_{\text{нез.пр}}}{\text{ЭВС}}$	$t_{\text{неисп}}$ – продолжительность простоев по иным причинам;
Индекс потерь от простоев	$\text{ИПП} = \frac{\text{СС}_n}{\text{СС}_v}$	ЭВС – количество эпизодов выхода оборудования из строя; $t_{\text{нез.пр}}$ – продолжительность внеплановых простоев по техническим причинам; СС_n – себестоимость продукции, невыпущенной вследствие внеплановых простоев по техническим причинам; СС_v – себестоимость выпущенной продукции.

Источник: составлено авторами по данным [4]

Включение вышеуказанных коэффициентов в практику финансового анализа имеет особенно актуальное значение для промышленных предприятий. Чрезмерно напряженные графики работы оборудования предприятий добывающей, обрабатывающей, металлургической, машиностроительной и других отраслей, наряду с недостаточно тщательным управлением основными фондами (обусловленным, в том числе, масштабами данных производств) способны приводить к авариям и сбоям, влияние которых на выпуск продукции имеет накопительный эффект.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Нижеприведенное равенство является инструментом факторного анализа недовыпуска, т.е. обнаружения его причин:

$$ТП_{\text{план}} - ТП_{\text{факт}} = \sum_{i=1}^n ТП_{\text{невып}_i}, \quad (1)$$

где $ТП_{\text{план}}$, $ТП_{\text{факт}}$ – плановый и фактический объем выпуска продукции (с учетом незавершенного производства и без учета брака),

$ТП_{\text{невып}}$ – объем фактически невыпущенной продукции в разрезе факторов, обусловивших отклонение фактического результата от планового.

Причины отклонений могут заключаться как в особенностях технического состояния основных фондов, так и в отсутствии заказов, недостаточной численности или квалификации сотрудников, проблемах с поставками сырья.

Для того, чтобы выделить из множества факторов те, которые связаны с качеством обслуживания основных фондов, а также оценить, насколько предприятие преуспевает в совершенствовании этого процесса, предлагается использовать выражение:

$$\frac{ТП_1}{ТП_0} > \frac{ТП_{\text{невып}_1}}{ТП_{\text{невып}_0}} > \frac{ТП_{\text{нез.пр}_1}}{ТП_{\text{нез.пр}_0}}, \quad (2)$$

где $ТП_1$, $ТП_0$ – объем выпуска продукции в текущем и предыдущем периоде;

$ТП_{\text{невып}_1}$, $ТП_{\text{невып}_0}$ – объем невыпущенной продукции вследствие непредвиденных факторов в текущем и предыдущем периоде;

$ТП_{\text{нез.пр}_1}$, $ТП_{\text{нез.пр}_0}$ – объем невыпущенной продукции вследствие незапланированных простоев по техническим причинам.

Первая часть неравенства отражает повышение общей эффективности производства: объемы реального выпуска прирастают быстрее, нежели несостоявшаяся его величина. Вторая же характеризует положительную динамику управления использованием основных фондов, а именно, сокращение удельного веса потерь вследствие простоев по техническим причинам в общем объеме недовыпуска.

Выводы. Финансовый анализ эффективности использования основных фондов промышленных предприятий ДНР имеет свои особенности, обусловленные негативными явлениями в экономической среде Республики. Коэффициенты фондоотдачи, фондоемкости и фондовооруженности подвержены высокой волатильности вследствие нехватки у предприятий финансовых ресурсов,

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

значительного износа основных фондов, дефицита рабочей силы, нарушения каналов поставок и сбыта.

Предлагается ввести в практику финансового анализа промышленных предприятий Республики дополнительные коэффициенты, расчет которых позволит сделать вывод о качестве технического обслуживания и поддержании работоспособности имеющихся основных фондов, что предоставит предприятию ценную информацию об эффективности их использования.

Перечень ссылок

1. Ларшина, Т. Л. Методические подходы к оценке воспроизводственного процесса основных фондов / Т. Л. Ларшина, И. А. Минаков // Вестник Мичуринского государственного аграрного университета. – 2015. – № 2. – С. 112-121.
2. Морозов, Н. В. Система показателей использования основных фондов для задач прогнозирования и выявления производственного риска / Н. В. Морозов // Оригинальные исследования. – 2015. – № 3. – С. 46-53.
3. Аксенова, Е. А. Роль государственной поддержки в формировании промышленного сектора региона / Е. А. Аксенова // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2024. – Т. 14, № 5-1. – С. 489-501.
4. John D. Campbell. Asset Management Excellence. Optimizing Equipment Life-Cycle Decisions / John D. Campbell, Andrew K.S. Jardine. – Boca Raton: CRC Press. – 2011. – 465 p.

ПРИМЕНЕНИЕ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА В
ЗАРУБЕЖНОЙ И РОССИЙСКОЙ ПРАКТИКЕ
УПРАВЛЕНИЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬЮ

П.В. Дробный

ФГБОУ ВО «Донецкий национальный технический университет»,
г. Донецк, ДНР

Аннотация. В статье рассматривается опыт применения бережливого производства в управлении промышленным развитием на основе зарубежной и российской практики. Рассмотрены ключевые принципы и их влияние на эффективность процессов. Показаны особенности адаптации бережливых технологий в условиях российской промышленности.

Abstract. The article examines the experience of applying lean production in industrial development management based on foreign and Russian practices. The key principles and their impact on process efficiency is considered. The peculiarities of adaptation of lean technologies in the conditions of the Russian industry are shown.

Ключевые слова: бережливое производство, оптимизация, эффективность управления, управленческие подходы, адаптация.

Keywords: lean production, optimization, management efficiency, management approaches, and adaptation.

В последние десятилетия в мировой практике управления промышленными предприятиями и государственными структурами наблюдается активное применение концепции бережливого производства, разработанной в Японии на заводах Toyota Тайити Оно и Сигео Синго. Основная идея бережливого управления заключается в системном снижении всех видов потерь, оптимизации процессов и ориентации на ценность для конечного потребителя. Данный подход объединяет философию постоянного совершенствования Кайдзен, инструменты визуализации процессов 5S и Канбан, а также принципы управления качеством на всех этапах производства Дзидока. Благодаря этому повышается эффективность не только производственных, но и управленческих процессов.

Особый интерес представляет японская система местного самоуправления, которая сочетает достаточно высокий уровень автономии местных органов власти с активным участием населения в решении вопросов развития территории. Муниципальные образования обладают возможностью формировать собственные управленческие структуры, одновременно неся ответственность за результаты своей деятельности. При этом значительная часть финансирования

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

муниципалитетов (более 70%) поступает из центрального бюджета, а местные органы власти вовлечены в реализацию крупных национальных инфраструктурных проектов. Координация регионального развития осуществляется через систему консультативных органов при Кабинете Министров Японии, ключевую роль среди которых играет Управление экономического планирования, ответственное за формирование государственной региональной политики и программ социально-экономического развития [1].

В российской практике бережливое управление активно внедряется как на уровне крупных промышленных предприятий, так и в органах власти и социальных структурах. Классическими примерами являются предприятия группы «ГАЗ», «РУСАЛА» и объединение «КАМАЗ», где применение бережливого управления позволило сократить производственные циклы, уменьшить резервы и повысить производительность. В образовательной сфере успешный пример представляет Белгородский государственный национальный исследовательский университет, где на базе внедрения бережливого управления были оптимизированы более 30 процессов предоставления услуг студентам, что позволило сократить время их выполнения и повысить эффективность использования человеческих ресурсов [2].

Пример внедрения методов оптимизации производственных процессов на предприятии ОАО «Татспиртпром», на линиях розлива водок «Татарстан» и «Голубое озеро». Для этого на предприятии была создана специализированная рабочая группа из ключевых специалистов производства. Она провела анализ источников потерь и способы оптимизации затрат. На двух линиях цеха розлива были выявлены основные виды потерь, требующие первоочередного внимания: простои, поломки оборудования, переналадки, короткие остановки, брак и переделки, а также потери при запуске оборудования. Эти факторы снижали производительность, увеличивали длительность производственного цикла и затраты [3].

Внедрение принципов бережливого производства активно применяется в организации производственных процессов ОАО «РЖД». Руководство компании придаёт большое значение поддержке и стимулированию сотрудников, проявляющих инициативу в предложениях по повышению эффективности и оптимизации рабочих процессов. Система учёта затрат функционирует на основе контроля расходов в рамках установленных норм и нормативов, а также анализа отклонений от этих показателей. Она выступает эффективным инструментом управления затратами в ОАО «РЖД» [4].

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

В Воронежской области и Чувашской Республике реализуются проекты «Бережливое правительство» и «Бережливая поликлиника», основная цель которых заключается в упрощении процедур предоставления государственных и медицинских услуг, а также снижении административных барьеров для бизнеса. В рамках данных проектов активно используются цифровые технологии, механизмы межведомственного взаимодействия и программы обучения персонала [5].

Выводы. Таким образом, российский и зарубежный опыт показывает, что применение бережливых технологий способствует повышению эффективности промышленного и регионального управления. Использование данных инструментов позволяет не только улучшать производственные показатели предприятий, но и совершенствовать взаимодействие между государством, бизнесом и обществом. В результате создаются условия для устойчивого социально-экономического развития территорий и повышения качества предоставляемых услуг.

Перечень ссылок

1. Лавров, И. А. Анализ зарубежного опыта организации системы управления региональным развитием / И. А. Лавров, А. В. Сидорин // Инновационные механизмы в государственном и муниципальном управлении: Материалы межрегиональной с международным участием научно-практической конференции, Симферополь, 29 сентября 2020 года. – Симферополь: Индивидуальный предприниматель Корниенко Андрей Анатольевич, 2020. – С. 188-192
2. Анализ лучших практик внедрения технологий бережливого управления проектами и программами в России / Т. Д. Гильманов, Т. А. Сайфуллин, Ю. Е. Ющенко, Е. А. Халимон // Вестник университета. – 2021. – № 3. – С. 98-104.
3. Мухаметшина, А. М. Бережливое Производство: Понятие, Внедрение, Проблемы И Результаты / А. М. Мухаметшина, Г. З. Баймухаметова, Т. Н. Шигабиев // Ученые записки Казанской государственной академии ветеринарной медицины им. Н. Э. Баумана. – 2012. – Т. 210. – С. 136-143.
4. Кузнецова, Н. А. Управление затратами в ОАО «РЖД» на основе принципов бережливого производства / Н. А. Кузнецова, Е. В. Севостьянова // Экономика железных дорог. – 2020. – № 12. – С. 69-76.
5. Тесленко, Е. С. Об актуальности применения бережливого управления в государственном управлении на примере Воронежской области / Е. С. Тесленко, В. С. Самсонов // Исследовательский потенциал гуманитарно-экономических наук в современном высшем учебном заведении: межвузовский сборник научных трудов межвузовской заочной научно-теоретической конференции, Воронеж, 30 октября 2020 года. Том Вып. 11. – Воронеж: Воронежский государственный педагогический университет, 2020. – С. 284-290.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

УДК 338.1:004

ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ЭКОНОМИКИ

Е.В. Заричанская, М.В. Генчева

ФГБОУ ВО «Луганский государственный педагогический университет»,
г. Луганск, ЛНР

Аннотация. *Анализируется цифровая трансформация как ключевая тенденция экономического развития России. Рассматривается влияние технологий искусственного интеллекта, цифрового рубля и платформенной экономики на рост ВВП, производительность труда и конкурентоспособность страны. Выявлены основные достижения и ограничения цифровизации.*

Abstract. *This article analyzes digital transformation as a key trend in Russia's economic development. It examines the impact of artificial intelligence technologies, the digital ruble, and the platform economy on GDP growth, labor productivity, and the country's competitiveness. The key achievements and limitations of digitalization are identified.*

Ключевые слова: экономика, трансформация, цифровизация, развитие, цифровой рубль.

Keywords: economy, transformation, digitalization, development, digital ruble.

В современном мире цифровая трансформация выходит за рамки простого технологического прогресса, становясь краеугольным камнем для обеспечения экономического суверенитета и поступательного развития национальной экономики. Российская Федерация сегодня вынуждена противостоять комплексу глобальных вызовов, включая геополитическую напряженность, внешние санкционные ограничения, дефицит квалифицированных кадров и необходимость перехода к новой технологической парадигме, основанной на данных, искусственном интеллекте и платформенных решениях. Согласно прогнозам Евразийского банка развития, в 2025 году ВВП России продемонстрирует рост на уровне 2,0%, при этом сектор информационно-коммуникационных технологий продолжает играть роль ключевого фактора экономического роста [1].

Информационно-коммуникационные технологии и связанные с ними продукты и услуги предопределяют развитие цифровой экономики, под которой подразумевается совокупность деятельности по их созданию, распространению и использованию. Она охватывает не только непосредственно информационно-коммуникационный сектор, но и глубокую интеграцию цифровых решений во все отрасли народного хозяйства, включая промышленность, сельское хозяйство, транспорт, торговлю, образование и государственное управление.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Национальный проект «Экономика данных и цифровая трансформация государства», являющийся преемником программы «Цифровая экономика Российской Федерации», ставит перед страной амбициозные цели по достижению полной цифровой зрелости ключевых отраслей к 2030 году. В этом контексте цифровая трансформация представляет собой фундаментальное изменение моделей производства, распределения, потребления и управления под воздействием современных цифровых технологий, таких как большие данные, искусственный интеллект, интернет вещей, облачные вычисления, блокчейн-системы и др.

Ключевыми показателями развития цифровой экономики, согласно методологии Института статистических исследований и экономики знаний НИУ ВШЭ, являются: валовые внутренние затраты на развитие цифровой экономики в процентах к валовому внутреннему продукту, вклад сектора информационно-коммуникационных технологий в валовой внутренний продукт, уровень внедрения передовых цифровых технологий в организациях, цифровые навыки населения, а также масштабы платформенной занятости [2]. Платформенная экономика, являясь важной составляющей цифровой трансформации, базируется на цифровых платформах, которые эффективно соединяют производителей и потребителей, поставщиков и исполнителей работ. Это способствует снижению транзакционных издержек, оптимизации логистических цепочек и формированию новых форм занятости и бизнес-моделей [2].

Сектор информационно-коммуникационных технологий остается лидером в процессе цифровизации российской экономики. Согласно статистическому сборнику «Индикаторы цифровой экономики: 2025» Института статистических исследований и экономики знаний НИУ ВШЭ, в 2023 году доля ИКТ-сектора в ВВП России составила 3,5%, продемонстрировав рост на 0,4% по сравнению с предыдущим годом. Валовая добавленная стоимость сектора достигла 5441 млрд рублей [2]. Положительная динамика прослеживается практически по всем основным показателям: удельный вес реализованных товаров, работ и услуг организаций сектора увеличился на 4,4% [2]. Важным достижением последних лет стало активное импортозамещение программного обеспечения. Доля затрат организаций на приобретение и аренду российского программного обеспечения в общем объеме таких затрат выросла почти вдвое – с 37,4 % в 2022 году до 67,3 % в 2023 году [2]. Численность разработчиков и аналитиков программного обеспечения после временного спада в 2022 году восстановилась и превысила уровень 2021 года, составив 862,6 тыс. человек [2]. Это

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

свидетельствует об укреплении технологического суверенитета страны и создании прочной базы для дальнейшего устойчивого развития цифровой экономики. Инновационная активность организаций сектора информационно-коммуникационных технологий в 2023 году достигла 15,3 %, а удельный вес инновационных товаров, работ и услуг составил рекордные 16,0 %, что в денежном выражении превысило 1 трлн. рублей [2].

Одним из наиболее динамичных и перспективных направлений цифровой трансформации является широкое внедрение технологий искусственного интеллекта. Согласно исследованию «Искусственный интеллект в России – 2025: тренды и перспективы», ожидаемый экономический эффект от внедрения искусственного интеллекта к 2030 году оценивается в диапазоне от 7,9 до 12,8 трлн. рублей в год, что эквивалентно 5,5 % прогнозного валового внутреннего продукта России [3]. Значительную часть этого эффекта – от 1,6 до 2,7 трлн. рублей – обеспечит генеративный искусственный интеллект. В отраслях-лидерах, таких как финансы, промышленность и ритейл, компании уже направляют на развитие искусственного интеллекта от 13 до 17 % годового информационно-технологического бюджета. Переход к мультимодальным моделям, искусственному интеллекту в форме агентов и использованию open-source решений позволяет российским предприятиям снижать зависимость от иностранных технологий и существенно ускорять цифровизацию бизнес-процессов. В 2024-2025 годах наблюдался быстрый рост рынка искусственного интеллекта, так, например, в сфере программного обеспечения и связанных услуг приближается к сотням миллиардов рублей ежегодно при темпах роста от 25 до 45 % в год [3].

Ключевым инструментом цифровой трансформации финансового рынка выступает цифровой рубль, который является третьей формой российской национальной валюты наряду с наличной и безналичной. По данным Банка России на конец мая 2025 года, на платформе цифрового рубля было открыто около 2500 кошельков физических и юридических лиц, совершено более 63 тыс. переводов, около 13 тыс. оплат товаров и услуг, а также исполнено свыше 17 тыс. смарт-контрактов [4]. Проект охватывает более 150 населенных пунктов через участие пятнадцати банков. Операции с цифровым рублем остаются бесплатными. Ожидается, что внедрение этой технологии позволит существенно снизить транзакционные издержки для граждан, бизнеса и государства, повысить финансовую доступность особенно в удаленных и малонаселенных регионах, а также открыть новые сценарии расчетов, включая бюджетные выплаты, автоматическое

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

исполнение смарт-контрактов и интеграцию в системы электронной торговли [4].

Активно развивается платформенная экономика, по данным Института статистических исследований и экономики знаний НИУ ВШЭ за 2023 год, через цифровые платформы на основной работе были заняты около 3,244 млн. человек, что составляет 4,4 % от общей численности занятых в экономике. К 2025 году объем рынка платформенных решений оценивается в 239 млрд. рублей с ростом на 40 % по сравнению с предыдущим годом [2]. Платформенная занятость особенно востребована в сфере ритейла, логистики, электронной коммерции, индивидуальных услуг и пассажирских перевозок. Она позволяет гибко реагировать на кадровый дефицит, повышать доходы населения и расширять экономическую активность в регионах. Вместе с тем развитие платформенной экономики требует дальнейшего совершенствования правового регулирования, включая вопросы социальных гарантий, налогообложения и защиты прав исполнителей [2]. Несмотря на очевидные позитивные эффекты, цифровая трансформация сталкивается с рядом серьезных ограничительных факторов, представленных на рисунке 1.

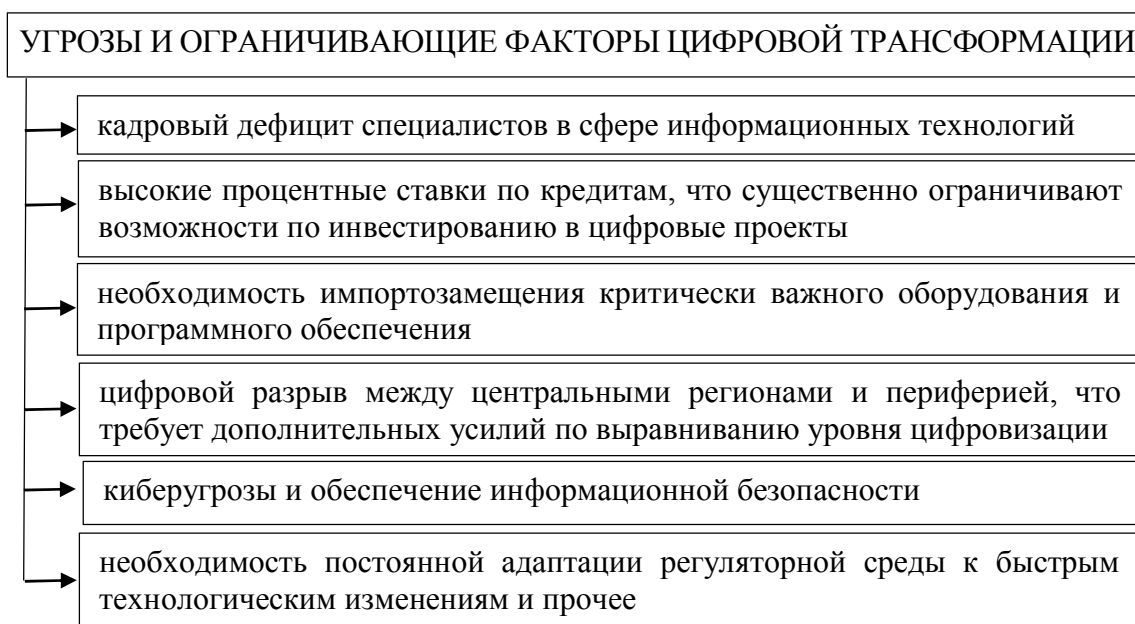


Рисунок 1 – Ограничивающие факторы цифровой трансформации

Внешние санкционные ограничения, с одной стороны, создали временные сложности с доступом к отдельным передовым технологиям и компонентам, а с другой – стимулировали ускорение процессов импортозамещения [1; 2]. Вместе с тем переориентация экономики на внутренний спрос, активное развитие сотрудничества в

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

рамках БРИКС и Евразийского экономического союза, а также создание суверенных цифровых решений открывают дополнительные возможности для ускорения трансформации. Реализация комплекса этих мер позволит не только компенсировать существующие структурные вызовы, но и обеспечить рост производительности труда на 15–20 % в ключевых отраслях уже к 2030 г. Государственная поддержка играет важную роль в стимулировании инноваций и развитии новых технологий. Следует отметить, что отсутствие государственной поддержки инновационного развития может препятствовать трансформации [5].

Выводы. Цифровая трансформация в современных реалиях выступает системным фактором экономического развития России, обеспечивающим существенный вклад в рост валового внутреннего продукта, повышение конкурентоспособности национальной экономики и переход к устойчивой модели развития.

Перечень ссылок

1. Макроэкономический прогноз 2025-2027: № 24/12. – Алматы: Евразийский Банк Развития, 2024. – 60 с.
2. Индикаторы цифровой экономики: 2025: статистический сборник / В. Л. Абашкин, Г. И. Абдрахманова, К. О. Вишневский, Л. М. Гохберг и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М.: ИСИЭЗ ВШЭ, 2025. – 296 с.
3. Искусственный интеллект в России – 2025: тренды и перспективы [Электронный ресурс]. – URL: <https://ict.moscow/analytics/iskusstvennyi-intellekt-v-rossii-2025-trendy-i-perspektivy/> (дата обращения: 29.04.2026).
4. Цифровой рубль: текущий статус проекта [Электронный ресурс] / Банк России. – URL: https://cbr.ru/content/document/file/177415/digital_ruble_30062025.pdf (дата обращения: 29.04.2026).
5. Колпачева, Т. В. Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса / Т. В. Колпачева, Е. В. Заричанская // Инновационные перспективы Донбасса: материалы 10-й Международной научно-практической конференции, Донецк, 28–30 мая 2024 года. – Донецк: Донецкий национальный технический университет, 2024. – С. 125-128.

УДК 620.9

**ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННОГО
РАЗВИТИЯ ЭНЕРГЕТИЧЕСКОГО КОМПЛЕКСА
ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ**

И.А. Киселёв, А.Р. Моисеенко

ФГБОУ ВО «Донецкий национальный технический университет»,
г. Донецк, ДНР

***Аннотация.** В статье обоснована необходимость снижения 95%-й зависимости регионального ТЭК от органического топлива за счёт перехода к энергосберегающим технологиям, включающим внедрение гибридных систем на базе био-, гео-, солнечной и ветровой генерации, цифрового интеллектуального мониторинга и комплексного повышения энергоэффективности промышленности, ЖКХ и строительства.*

***Abstract.** The article substantiates the necessity of reducing the 95% dependence of the regional fuel and energy complex on organic fuels through transitioning to energy-saving technologies, including the implementation of hybrid systems based on bio-, geo-, solar, and wind generation, digital intelligent monitoring systems, and comprehensive enhancement of energy efficiency in industry, housing and communal services, and construction sectors.*

***Ключевые слова:** энергосбережение, энергоэффективность, гибридные энергосистемы, цифровизация энергетики, геотермальная энергетика, энергетическая безопасность, Донецкая Народная Республика.*

***Keywords:** energy saving, energy efficiency, hybrid energy systems, energy sector digitalization, geothermal energy, energy security, Donetsk People's Republic.*

Введение. Повышение энергетической эффективности и обеспечение энергосбережения являются одними из основных направлений государственной политики в части обеспечения энергетической безопасности страны. Современная экономическая политика Донецкой Народной Республики ориентирована на обеспечение экономической и энергетической безопасности, стимулирование инновационной и инвестиционной деятельности. Речь идет о глубокой трансформации систем управления энергопотреблением, внедрении передовых инженерных решений и интеллектуальных систем мониторинга. Энергосбережение – это задача, требующая комплексного и нестандартного подхода, непрерывный процесс поиска и реализации новаторских, прорывных подходов к рациональному и бережливому использованию энергетических ресурсов. Это стратегическая задача, требующая пристального внимания руководства, вовлеченности всего коллектива и внедрения передовых управленческих практик [1].

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

При этом энергоэффективность и энергосбережение – задачи сложные и затратные, требующие значительных государственных субсидий, вложения средств частных инвесторов. На территории Донецкой Народной Республики использование альтернативных и возобновляемых источников энергии (ВИЭ), внедрение энергосберегающих технологий являются относительно новым направлением.

По мере развития экономики, потребление энергии увеличивается, что приводит к истощению природных ресурсов и ухудшению экологической ситуации. В свете этих проблем с развитием науки и технологий всё большее внимание уделяется поиску эффективных методов энергосбережения и внедрению технологий, позволяющих использовать возобновляемые источники энергии. Новейшие технологии в области энергосбережения представляют собой широкий спектр инновационных решений, направленных на снижение потребления исчерпаемых ресурсов и увеличение доли использования возобновляемых источников энергии, при этом сопутствующим фактором выступает минимизация негативного воздействия на окружающую среду. На рисунке 1 представлены основные направления энергосберегающих технологий, имеющих значительные перспективы развития в Донецкой Народной Республике.



Рисунок 1 – Основные направления развития энергосберегающих технологий

Основной тезис перехода на ВИЭ – отказ от моноэнергетики в пользу комбинированного использования. Такой подход позволяет диверсифицировать энергетический портфель региона и снизить зависимость от традиционных видов топлива. В настоящее время теплоэнергетический комплекс Донбасса на 95% зависит от органических топлив – угля и природного газа, а на прочие альтернативные источники энергии приходится лишь 5% [2].

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

При этом максимальный эффект достигается не за счет использования одного источника, а через интеграцию их в гибридные комплексы. Так ключевыми отраслями гибридно-альтернативной энергетики выступают:

1. Биоэнергетика. Технологический комплекс, охватывающий переработку биомассы, биогаза и биодизеля, демонстрирует высокую экономическую целесообразность в регионах с развитым агропромышленным сектором. Внедрение биоэнергетических установок обеспечивает утилизацию органических отходов и формирует локальные контуры генерации, снижая логистические издержки и антропогенную нагрузку.

2. Геотермальная энергетика. Геотермальные технологии базируются на утилизации естественной тепловой энергии недр и характеризуются высокой степенью стабильности и предсказуемости, поскольку сезонные и климатические факторы не оказывают значительное влияние на глубинный температурный режим. Учитывая многолетнюю деятельность угольной и горнодобывающей отраслей, сформировавших уникальную подземную инфраструктуру и массив горно-геологических данных, геотермальная энергетика является одним из приоритетных направлений развития альтернативной энергетики.

3. Солнечная и ветровая генерация. Выполняют функцию покрытия пиковых и сезонных потребностей, однако их стохастический характер требует применения компенсирующих механизмов балансировки. Подобные гибридные системы объединяют различные источники энергии, такие как солнечная, ветровая, био и геотермальная в единый энергетический комплекс. Эти системы могут работать автономно или в сети, в зависимости от местных условий и потребностей [3].

Цифровая трансформация энергетической инфраструктуры выступает необходимым условием повышения эффективности управления. Интеллектуальные системы обеспечивают непрерывный мониторинг параметров сетей в реальном времени, создавая основу для построения энергетических комплексов, способных гибко координировать производство, распределение и конечное потребление ресурсов. Использование систем искусственного интеллекта и аналитики данных позволяет оптимизировать энергетические процессы с учётом динамически изменяющихся внешних факторов (погодных условий, сезонности, колебаний потребительского спроса и тарифной политики). Для Донецкой Народной Республики развёртывание данных технологий в рамках восстановительных

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

процессов создаёт возможность качественной модернизации сетевой инфраструктуры.

Повышение энергоэффективности в производственном, жилищно-коммунальном и строительном секторах представляет собой системную задачу. В промышленности энергосберегающие технологии охватывают широкий спектр оборудования и методик, направленных на оптимизацию энергопотребления при сохранении или повышении объёмов выпускаемой продукции, что обеспечивает сокращение операционных затрат и стимулирует экономический рост региона. Ключевыми направлениями выступают модернизация технологических линий, внедрение циклических систем и применение высокоэффективного электрооборудования [4].

В сфере жилищно-коммунального хозяйства и строительства приоритетными являются мероприятия по улучшению теплоизоляции зданий, замене оконных и дверных конструкций, внедрению погодозависимой автоматики в системах теплоснабжения, а также переходу на светодиодное освещение.

Комплексный подход к энергосбережению позволяет добиться значительных результатов в развитии экономики региона и снижении экологического следа производства:

1. Повышение эффективности использования имеющихся энергетических ресурсов путем применения инновационных технологий, направленных на оптимизацию процесса производства.
2. Снижение энергозатрат за счет внедрения экологически чистых источников энергии и использования вторичных ресурсов.

Для реализации целостного подхода к внедрению энергоэффективных технологий, необходимы преобразования в законодательстве:

1. Повышение осведомленности и сознательности населения в вопросах рационального использования энергетических ресурсов.
2. Предоставление льготных тарифов для зданий с низким уровнем энергопотребления.
3. Предоставление различных экономических поощрений (снижение налоговой ставки и процентной ставки кредитования), а также субсидий, позволяющих частично покрывать затраты на внедрение инновационных технологий.
4. Внедрение комплексной системы контроля энергопотребления, а также ужесточение мер ответственности за несоблюдение нормативных требований к строительству и эксплуатации объектов недвижимости [5].

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Выводы. Таким образом, переход от моноисточниковой модели к интегрированной системе энергосберегающих инноваций позволяет не только диверсифицировать топливно-энергетический баланс Донбасса, но и сформировать новую систему региональной энергетики. Синергия гибридной генерации, цифрового управления и отраслевой модернизации обеспечивает снижение эксплуатационных затрат, минимизацию экологического следа и рост экономического развития региона. Практическая реализация данного сценария требует синхронного внедрения технологических решений с механизмами государственной поддержки и жёсткого нормативного контроля, что в совокупности создаёт надёжный фундамент энергетической безопасности и инновационного восстановления экономики региона.

Перечень ссылок

1. Красников М. В., Воронов А. А. Проблемы использования энергосберегающих подходов // Ресурсосбережение и экология строительных материалов, изделий и конструкций: Сборник научных трудов 5-й Международной научно-практической конференции. – Курск, 2022. – С. 146–148.
2. Ефименко А.В. Системный подход к оценке топливно-энергетического комплекса ДНР [Текст] // Вестник Института экономических исследований. – 2018. – № 4. – С. 45–58. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistemnyy-podhod-k-otsenke-toplivno-energeticheskogo-kompleksa-dnr> (дата обращения: 04.05.2026)
3. А. Чошшиева, Ч. Какабаев, Х. Ходжадурдыев, С. Атакулов Новейшие технологии в области энергосбережения и устойчивого развития: перспективы и вызовы // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2024. №3-4 (90). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/noveyshie-tehnologii-v-oblasti-energoberezeniya-i-ustoychivogo-razvitiya-perspektivy-i-vyzovy> (дата обращения: 03.05.2026).
4. Математическое моделирование энергосистем зданий с нулевым энергопотреблением [Текст] / И. Д. Калякин, А. А. Ашихмина, И. А. Султангузин [и др.] // Энергоэффективные и ресурсосберегающие технологии в промышленности. 100 лет отечественного проектирования металлургических печей: труды VIII Международной научнопрактической конференции (10–12 октября 2016 г., Москва). – М.: Национальный исследовательский технологический университет «МИСиС», 2016. – С. 295–299.
5. Волков Д. В. Энергосберегающие технологии в автомобильном транспорте // Наука и технологии: перспективы развития и применения: Сборник статей IV Международной научно-практической конференции. – Петрозаводск, 2023. – С. 232–236.

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ КОРПОРАТИВНОГО
МЕНЕДЖМЕНТА КАК ФАКТОРА ПОВЫШЕНИЯ
КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Т.С. Ковбасенко

«Приазовский государственный технический университет» – филиал
ФГБОУ ВО «Национальный исследовательский Московский
государственный строительный университет»,
г. Мариуполь, ДНР

***Аннотация.** в статье рассматривается роль корпоративного менеджмента как ключевого фактора повышения конкурентоспособности предприятия в современных экономических условиях.*

***Abstract.** The article examines corporate management as a key factor in enhancing enterprise competitiveness under modern economic conditions.*

***Ключевые слова:** корпоративный менеджмент, конкурентоспособность, корпоративная культура, ESG, устойчивое развитие.*

***Keywords:** corporate management, competitiveness, corporate culture, ESG, sustainable development.*

Сегодняшняя экономика устроена так: мир стал теснее, конкуренция – жестче, а от бизнеса все чаще требуют работать честно и с оглядкой на общество. В таких условиях успех компании во многом зависит от того, как в ней поставлено управление. Простого удобного расположения или дешевых ресурсов уже мало. На первый план выходят внутренние механизмы работы: насколько грамотно выстроены процессы и какая атмосфера царит в коллективе. Поэтому сегодня нельзя управлять «спустя рукава» – нужно одновременно развивать и чёткие правила, и неформальные отношения внутри команды.

Что вообще такое корпоративный менеджмент? Это не просто приказы сверху, а целая система взглядов и инструментов, которая помогает задавать направление, договариваться между разными людьми (владельцами, сотрудниками, клиентами) и следить за тем, чтобы компания двигалась к своим целям. Раньше многие фирмы управлялись «за закрытыми дверями» – только своими для своих. Сейчас подход изменился: хорошее управление строится так, чтобы учитывать интересы не только акционеров, но и обычных работников, покупателей, партнёров да и общества в целом. Особенно это заметно на стыке с идеей устойчивого развития, когда бизнес думает не только о прибыли, но и о людях, и о природе.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Из чего складывается нормальная система управления? Это и понятная структура руководства, и защита прав акционеров, и открытость компании, и работа с рисками, и внутренний контроль, а ещё – корпоративная культура и этика. Без последней никуда. Именно культура задаёт, как люди ведут себя в сложных ситуациях, общаются друг с другом и доверяют ли они начальству. От неё напрямую зависит, сможет ли компания быстро подстроиться под перемены, не бояться нового и выжать максимум из своих сотрудников.

Конкурентоспособность – это способность фирмы держаться на плаву лучше других, делая такой товар или услугу, за которые люди готовы платить больше, чем за аналог. Вещь комплексная. Её оценивают по разным параметрам: доля на рынке, финансы, эффективность работы, новые идеи и кадры. Здесь управление и конкурентоспособность связаны как шестерёнки. Хороший менеджмент привлекает инвесторов (им спокойнее), помогает легче переживать кризисы, подстёгивает людей думать на шаг вперёд и укрепляет репутацию. Всё это – прямое преимущество.

Однако на практике часто перекашивает. Можно досконально прописать все регламенты, но если внутри холод и люди ничего не предлагают, а боятся лишний раз рот открыть – толку не будет. Жёсткие процедуры не работают без живой среды, где поощряют инициативу и отвечают за свои слова. С другой стороны, и «отличная культура» без внятных механизмов управления быстро рассыпается. Значит, по-настоящему крепкая конкурентоспособность вырастает только на стыке того и другого.

Сегодня бизнес бомбят новые вызовы: цифровизация меняет всё, люди требуют экологичности и социальной ответственности, а сотрудники – особенно молодые – хотят другого отношения к себе. Старые схемы не катят. Всё больше веса набирают независимые советы директоров, прозрачность для внешних и внедрение ESG-принципов (забота об экологии, людях и честном управлении). Для многих компаний это не просто галочка, а реальный способ стать лучше: меньше тратить ресурсов, растить толковых людей и заслужить доверие тех, от кого зависит будущее.

Что ещё важно делать, чтобы улучшить управление? Развивать корпоративную культуру так, чтобы она стала гибкой и творческой. А для этого надо давать сотрудникам право голоса, налаживать живые связи между отделами, поддерживать смелые идеи и учиться на ходу. В цифровом мире побеждает тот, кто быстрее других придумывает и внедряет новое – это становится главным козырем.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Какие от этого плоды? И посчитать можно, и руками пощупать. С одной стороны – выгодно: ресурсы используются лучше, издержки падают, люди работают производительнее, новинок становится больше. С другой – компания становится стратегически крепче, инвесторы и партнёры начинают доверять, внутри зреют свежие идеи, а преимущества перед конкурентами – уже не разовая удача, а норма жизни.

Вывод такой: в современном мире грамотное управление – это не «галочка» и не скучная обязанность. Это настоящий стратегический актив, который определяет, как долго компания вообще продержится на рынке. Чтобы его прокачать, нужен целостный подход: соединять формальные процедуры с живой культурой и не забывать про устойчивое развитие. Только тогда бизнес сможет легко меняться, выдерживать удары и идти вперёд в постоянно меняющемся мире.

Перечень ссылок

1. Абчук В. А. Менеджмент: учеб. и практикум для академического бакалавриата. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 239 с.
2. Гаджинский, А.М. Стратегический менеджмент: учеб. пособие.-М.: Маркетинг, 2018. – 461 с.
3. Рудь, Е.М. Конкурентоспособность: концептуальные подходы и уровни исследования / Е.М. Рудь // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Экономика. Управление. Право. – 2021. – № 1. – С. 18-25.
4. Суногринова, М.: Наука, 2019.– 710 с.

**СОВРЕМЕННЫЙ ИНСТРУМЕНТАРИЙ И ПОДХОДЫ
К ФОРМИРОВАНИЮ СИСТЕМЫ АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА
ПРЕДПРИЯТИЯ**

И.А. Кондаурова, В.Э. Оглода
ФГБОУ ВО «Донецкий национальный технический университет»,
г. Донецк, ДНР

***Аннотация.** В статье исследованы актуальные аспекты формирования системы адаптации персонала организации. Показаны основные подходы с позиций различных ученых к пониманию адаптации как экономической категории. Выделены основные факторы (личностные и производственные) и составляющие трудовой адаптации персонала: профессиональную, социально-психологическую, организационную, производственную и экономическую. Показана важность процесса адаптации как для работника, так и для организации. Сформулированы современные подходы к формированию и использованию современного инструментария адаптации персонала предприятия, предложено сочетание традиционных и цифровых методов адаптации.*

***Abstract.** This article examines current aspects of developing an organizational personnel adaptation system. It presents the main approaches to understanding adaptation as an economic category from various scholars. Key factors (personal and work-related) and components of personnel adaptation are identified: professional, socio-psychological, organizational, work-related, and economic. The importance of the adaptation process for both the employee and the organization is demonstrated. Modern approaches to the development and use of modern personnel adaptation tools are formulated, and a combination of traditional and digital adaptation methods is proposed.*

***Ключевые слова:** адаптация, инструменты адаптации, личностные факторы, производственные факторы, текучесть кадров, коммуникация, корпоративная культура, наставничество, цифровые инструменты.*

***Keywords:** adaptation, adaptation tools, personal factors, work-related factors, employee turnover, communication, corporate culture, mentoring, digital tools.*

Введение. В современных условиях адаптация персонала является важным элементом системы управления персоналом предприятия. Это связано с тем, что новый работник должен не только освоить трудовые функции, но и включиться в профессиональную среду, принять нормы поведения, особенности организационной культуры и правила взаимодействия в коллективе. Адаптация затрагивает как сотрудников, впервые поступающих в организацию, так и работников, меняющих должность в результате внутренней ротации. В этом смысле она выступает не разовым мероприятием, а управляемым процессом включения работника в основные функциональные, организационные и кадровые процессы предприятия.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Степень разработанности проблемы. Вопросам социальной, трудовой и профессиональной адаптации персонала уделяется большое внимание в работах многих ученых (Бартельс Л. К., Джозеф Д., Мейер А. М., Прощина А. Н., Шридеви С. и др.) [1; 3-7; 11; 12].

Термин «адаптация» впервые введен в научный оборот во второй половине XVIII в. немецким физиологом Г. Аугбертом, (латинского *adapto* – приспособление) и означал приспособление к окружающей среде [5, с. 114].

В дальнейшем научные взгляды на проблемы адаптации человека в обществе длительное время формировались в рамках психологии и социологии. В частности, социолог Г. Спенсер утверждал, что социальная адаптация – приспособление человека к изменениям условий, результатом которого является удовлетворенность его функциональных потребностей [8; 5, с. 115].

Затем в рамках исследований Ф. Тейлора зарождается теория об ориентации работников, согласно которой работодателям вместо поиска новых работников необходимо повышать уровень навыков и знаний действующих, они должны быть заинтересованы в формировании коллектива на основе сотрудничества, нацеленности на совместный результат.

Американский социальный психолог Э. Шейн в работе «Организационная социализация и лидерство» исследует случаи тяжелой адаптации новых работников. Этот процесс он называет организационной социализацией, в рамках которой работник осваивает новые знания, обязанности, модели поведения, знакомится с организационной культурой, правилами, целями и принципами конкретной организации [10; 5, с. 115].

Известный российский ученый, основатель марксистской исследовательской традиции изучения высших психологических функций Л. С. Выготский вводит в научный оборот понятие «усвоение» в противовес категориям «адаптация» и «приспособление» [2; 5, с. 116]. Категория «усвоение», по мнению Выготского, в большей степени соответствует специфике развития человека, подтверждает факт активности человека в процессе развития.

Заметим, что отечественные экономисты обратили внимание на проблему, связанную с адаптацией работников в организации чуть более полутора десятилетий назад. При этом среди отечественных ученых не существует единого мнения о понимании процесса адаптации персонала. По нашему мнению, анализируя и обобщая отечественную литературу, можно все определения данного термина можно разделить на три основные группы [1-7].

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

1. Наиболее часто адаптация упоминается в качестве процесса приспособления работника к разным условиям.

2. Многими учеными выдвигается точка зрения, что адаптация является двусторонним процессом, поэтому называют ее взаимным приспособлением организации и работника.

3. Третья группа отечественных ученых тщательно детализирует процессы, происходящие в организации при устройстве нового работника. С их точки зрения, адаптация – это процесс включения работника в новую для него организационно-производственную среду.

Цель исследования. В связи с высокой актуальностью данного направления, целью исследования является теоретический анализ современных подходов к формированию системы адаптации персонала и определение их значения для повышения эффективности управления персоналом организации.

Результаты исследования. Практическая значимость адаптации определяется тем, что она позволяет уменьшить стартовые издержки, снизить неопределенность у нового работника, сократить текучесть кадров, сэкономить время руководителя и повысить удовлетворенность трудом. В научной литературе выделяют профессиональную, социально-психологическую, организационную, производственную и экономическую формы адаптации. Сам процесс обычно проходит поэтапно: от ознакомления с организацией и условиями труда до полного включения работника в профессиональную деятельность [3, с. 22-23]. Следовательно, адаптация выступает не только условием успешного начала работы, но и важным фактором последующей устойчивости трудового поведения сотрудника.

Адаптация важна как для работника, так и для организации. Для сотрудника она означает более быстрое освоение обязанностей, снижение стресса и формирование уверенности в новой профессиональной среде. Для организации – это средство закрепления кадров, сокращения потерь рабочего времени, снижения вероятности ошибок и повышения результативности труда. В связи с этим адаптационные мероприятия должны рассматриваться как элемент кадровой политики, а не как формальная процедура приема на работу [3, с. 22–25].

Поскольку адаптация является двусторонним процессом, в котором участвуют ее личность и та производственная среда, в которую эта личность включается, все факторы адаптации можно разделить на две группы: личностные и производственные (рисунок 1) [5-7].

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса



Рисунок 1 – Факторы трудовой адаптации персонала предприятия

Современные подходы к формированию системы адаптации персонала связаны с переходом от формального инструктажа к комплексной системе сопровождения нового сотрудника. Если ранее адаптация ограничивалась ознакомлением с должностными обязанностями и локальными нормативными актами, то в настоящее время она включает передачу работнику необходимых знаний, поддержку на этапе вхождения в должность и его постепенное включение в коллектив. Такой подход позволяет сократить сроки адаптации, сделать ее более управляемой и повысить эффективность взаимодействия между новым сотрудником, руководителем и коллегами [1, с. 24].

В современной практике важно разграничивать первичную и вторичную адаптацию. Первичная адаптация характерна для работников, впервые вступающих в трудовую деятельность или не имеющих достаточного опыта. Вторичная адаптация относится к сотрудникам, уже имеющим опыт работы, но переходящим на новое рабочее место или осваивающим иную должность. В обоих случаях требуется включение работника в новую систему функций, ответственности и организационных связей [3, с. 22-23]. Такое разграничение имеет практическое значение, поскольку позволяет

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

более точно определять содержание и продолжительность адаптационных мероприятий.

Одним из важных направлений современного подхода является сочетание традиционных и цифровых методов адаптации. К числу традиционных методов относим наставничество, обучение, тренинги и получение обратной связи по итогам адаптационного периода. Все эти инструменты помогают передать работнику необходимые знания и навыки, познакомить его с корпоративной культурой и правилами взаимодействия внутри организации. Существенное значение имеет и дифференцированный подход, при котором программы адаптации различаются для рядовых сотрудников, специалистов, линейных руководителей, топ-менеджеров и молодых работников, поскольку их задачи и уровень ответственности неодинаковы [1, с. 24-25].

Особую роль играет наставничество, при котором более опытный сотрудник помогает новому работнику освоить практические обязанности и быстрее включиться в рабочие процессы. Это способствует снижению числа ошибок, уменьшает необходимость постоянного контроля со стороны руководителя и повышает вероятность успешного закрепления сотрудника в организации [6, с. 91-96]. Кроме того, наставничество облегчает социально-психологическую адаптацию, поскольку новый работник быстрее осваивает неформальные правила взаимодействия, принятые в коллективе.

Существенное место в современных системах адаптации занимают цифровые инструменты. В организациях применяют онбординг-планы, корпоративные порталы, мессенджеры, видеоконференции, чат-боты и опросные формы. Их использование позволяет структурировать процесс адаптации, ускорить передачу информации, обеспечить постоянную коммуникацию и упростить контроль прохождения сотрудником основных этапов вхождения в должность [1, с. 25-26]. Использование цифровых решений особенно важно в тех случаях, когда необходимо обеспечить быстрое информирование работника, стандартизировать процедуру его введения в должность и снизить затраты времени на организацию адаптационных мероприятий.

Современные подходы к формированию системы адаптации предполагают также оценку ее результатов. Одной из проблем остается отсутствие четких критериев оценки и недостаточная обратная связь по итогам адаптационного периода. Поэтому эффективная система адаптации должна включать не только сопровождение нового работника, но и диагностику того, насколько успешно он осваивает

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

обязанности, включается в коллектив и достигает необходимого уровня трудовой результативности [1, с. 24-25]. Оценка результатов адаптации позволяет своевременно выявить проблемные моменты и при необходимости скорректировать содержание адаптационной программы.

Таким образом, современные подходы к формированию системы адаптации персонала основаны на комплексности, поэтапности, сочетании организационных, обучающих, социально-психологических и цифровых инструментов, что повышает устойчивость кадрового состава и результативность деятельности организации [1, с. 24-26; 6, с. 91-96]. Чем более последовательно выстроен процесс адаптации, тем выше вероятность успешного включения работника в деятельность организации и его дальнейшего профессионального развития.

Выводы. В заключение отметим, что современные подходы к формированию системы адаптации персонала предполагают переход от формального ознакомления нового работника с условиями труда к комплексной системе его профессионального и организационного включения в деятельность организации. Наибольшее значение приобретают наставничество, обучение, обратная связь, цифровые инструменты и поэтапное сопровождение сотрудника в период вхождения в должность. Их применение позволяет сократить сроки адаптации, снизить текучесть кадров и повысить эффективность управления персоналом. Следовательно, система адаптации должна рассматриваться как значимый элемент современной кадровой политики, обеспечивающий более полное использование трудового потенциала работников.

Перечень ссылок

1. Аксенова, М. В. Современные технологии адаптации персонала [Электронный ресурс] / М. В. Аксенова // Цифровая трансформация – шаг в будущее. – 2023. – С. 23-26. – URL: <https://elib.bsu.by/bitstream/123456789/309433/1/23-26.pdf>
2. Выготский Л. С. Мышление и речь / Л. С. Выготский. – 5-е изд., испр. – М.: Лабиринт, 1999. – 352 с.
3. Головкина, А. И. Проблема адаптации персонала в современной организации [Электронный ресурс] / А. И. Головкина // Эпомен. – 2018. – № 10. – С. 20-26. – URL: <https://epomen.ru/issues/2018/10/03.pdf>
4. Кондаурова, И. А. Современные персонал-технологии в системе адаптации работников организации / И. А. Кондаурова, Ю. В. Михайлова // Новое в экономической кибернетике. – 2020. – № 3-4. – С. 253-261. – EDN OPOPURU. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=46463959>
5. Кондаурова, И. А. Трудовая адаптация работников организации: теоретические подходы / И. А. Кондаурова // Сборник научных работ серии "Экономика". – 2020. – № 20. – С. 113-121. – EDN OKTNKX. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=45799924>
6. Пехтерева, В. В. Особенности адаптации различных категорий работников [Электронный ресурс] / В. В. Пехтерева, Д. И. Зиновьева // Вести Автомобильно-дорожного института = Bulletin of the Automobile and Road Institute.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

– 2021. – № 3(38). – С. 91-96. – URL: <https://ojs.donntu.ru/index.php/vestiadi/article/view/692/561>

7. Прошина А.Н. Адаптация персонала в российских организациях: социально-управленческий анализ (на примере работников с ограниченными возможностями): монография / А.Н. Прошина. – Москва: ИНФРА-М, 2019. – 124с.

8. Спенсер Г. Опыты научные, философские и политические / Г. Спенсер. – URL: <https://dlib.rsl.ru/viewer/01008405500#?page=1>

9. Фромм Э. Бегство от свободы [Текст]. Пер. с англ. Г. Ф. Шверника, Г. А. Новичковой / Э. Фромм. – Москва: Академический проект, 2008. – 254 с.

10. Шейн Э. Х. Организационная культура и лидерство. Построение, эволюция, совершенство: Пер. с англ. / Э.Х. Шейн. – СПб.: Питер, 2002. – 336 с.

11. Joseph D. Effective Onboarding As A Talent Management Tool For Employee Retention / D. Joseph, S. Sridevi // International Journal in Management and Social Science. 2015. Vol. 03. Issue-07. P. 175-186.

12. Meyer A. M. and Bartels L. K. The Impact of Onboarding Levels on Perceived Utility, Organizational Commitment, Organizational Support, and Job Satisfaction / A. M. Meyer, L. K. Bartels // Journal of Organizational Psychology. 2017. Vol. 17 (5). P. 10-27.

УДК 332.122.001

**СВОБОДНАЯ ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЗОНА КАК ИНСТРУМЕНТ
ТЕРРИТОРИАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ НОВЫХ СУБЪЕКТОВ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

И.В. Костенко, И.С. Свержевская
«Донецкий институт управления» – филиал
ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и
государственной службы при Президенте РФ»,
г. Донецк, ДНР

Аннотация. В статье проанализирован механизм свободной экономической зоны на территориях новых субъектов РФ, выявлены проблемы его реализации, обоснованы направления повышения эффективности.

Abstract. The article analyzes the free economic zone mechanism in the new regions of the Russian Federation, identifies implementation problems, and substantiates directions for improving its effectiveness.

Ключевые слова: территориальное развитие, новые субъекты РФ, инвестиции.

Keywords: territorial development, new regions of Russia, investments.

Введение. Вхождение Донецкой Народной и Луганской Народной Республик, Запорожской и Херсонской областей в состав России потребовало формирования специальных экономических режимов, компенсирующих неблагоприятные условия ведения хозяйственной деятельности. Центральным инструментом стал режим свободной экономической зоны (СЭЗ), введенный Федеральным законом от 24.06.2023 № 394-ФЗ [1]. Режим функционирует с 2024 года и нуждается в оценке первых результатов и выявлении институциональных барьеров.

Необходимо учитывать, что новые субъекты вошли в состав России с принципиально различными стартовыми условиями. ДНР и ЛНР с 2014 года существовали в условиях частичной международной изоляции, сформировав собственные, хотя и ограниченные, управленческие институты. Запорожская и Херсонская области, напротив, интеграционные процессы начали фактически с нуля – без переходного периода самостоятельного государственного строительства. Данные различия определяют необходимость дифференцированного подхода к оценке эффективности СЭЗ в разрезе каждого из четырех субъектов.

Теоретический обзор. Проблематика восстановления экономики новых субъектов исследуется коллективами Института экономических

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

исследований (А.В. Половян, Р.Н. Лепа, С.Н. Гриневская [2, 3], Л.И. Тараш [4]) и Финансового университета при Правительстве РФ (С.Л. Орлов, А.С. Кузьмина [5, 6]). Вопросы функционирования СЭЗ применительно к новым субъектам пока недостаточно изучены.

Цель исследования – анализ механизма СЭЗ на территориях новых субъектов РФ, выявление проблем реализации и обоснование направлений повышения эффективности.

Результаты исследования. Закон № 394-ФЗ установил режим СЭЗ на территориях четырех субъектов до 31 декабря 2050 года. Участникам предоставляются: пониженные страховые взносы (7,6%), льготные ставки налога на прибыль, освобождение от налога на имущество и земельного налога на 10 лет, процедура свободной таможенной зоны. Минимальный порог капитальных вложений – 3 млн руб. за три года [1].

Сравнительный анализ параметров СЭЗ новых субъектов с аналогичным режимом, действующим в Республике Крым и городе Севастополе по ФЗ от 29.11.2014 № 377-ФЗ [7], показывает схожую архитектуру преференций. Вместе с тем условия функционирования принципиально различаются: крымская СЭЗ создавалась в мирное время при сохранной инфраструктуре и стабильном населении. Для новых субъектов совокупность деструктивных факторов – военный конфликт, разрушения, депопуляция – формирует качественно иную среду, в которой стандартный набор преференций может оказаться недостаточным.

Следует отметить, что крымский опыт функционирования СЭЗ за десятилетний период (2014-2024) продемонстрировал неоднозначные результаты. При значительном числе зарегистрированных участников реальный объем привлеченных инвестиций оказался ниже прогнозных значений, а значительная часть проектов была реализована в сфере торговли и услуг, а не в производственном секторе. Данный опыт указывает на необходимость не только предоставления налоговых льгот, но и целенаправленного управления отраслевой структурой инвестиций в рамках СЭЗ новых субъектов – через установление приоритетных видов деятельности и дифференциацию преференций в зависимости от отраслевой принадлежности проекта.

Анализ позволяет выделить следующие проблемы реализации механизма:

1. Высокий уровень рисков вследствие продолжающегося вооруженного конфликта. Налоговые льготы не компенсируют данный фактор.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

2. Критическое состояние инфраструктуры. Износ основных фондов в ДНР – 70%, по ряду шахт – 75-80% [6]. Инвестиционные проекты требуют затрат, не покрываемых преференциями.

3. Дефицит кадров вследствие миграции населения трудоспособного возраста. Депопуляция носит устойчивый характер [5].

4. Институциональная незрелость. Переходный период обуславливает нестабильность нормативно-правовых условий, недостаточную информированность бизнеса о порядке получения статуса участника СЭЗ.

5. Ограниченный доступ к финансовым ресурсам. Банковская система республик Донбасса в 2014-2022 гг. была представлена одним банком [6]. Интеграция в банковскую систему России продолжается, крупные банки применяют повышенные требования к заемщикам из новых субъектов.

6. Незрелость межрегиональных связей. Логистические цепочки нарушены, транспортная доступность ограничена, что увеличивает издержки участников СЭЗ.

Отдельного внимания заслуживает проблема информационной асимметрии. Потенциальные инвесторы из других регионов России зачастую не располагают объективной информацией о реальном состоянии экономики новых субъектов, доступных ресурсах, рыночных нишах. Информационное пространство перегружено сведениями о разрушениях и рисках, тогда как данные о сохранившемся производственном потенциале, квалификации рабочей силы, наличии свободных площадок для размещения производств представлены фрагментарно. Формирование инвестиционных паспортов территорий, систематизация информации о доступных площадках и ресурсах являются необходимым условием повышения привлекательности СЭЗ.

Существенным ограничением выступает также неопределенность имущественных и земельных отношений на территории новых субъектов. Значительная часть объектов недвижимости и земельных участков не прошла процедуру регистрации в соответствии с российским законодательством, права собственности на ряд промышленных активов оспариваются или не определены. Данная ситуация создает правовые риски для инвесторов, планирующих размещение производств на имеющихся площадках, и замедляет процесс заключения договоров об условиях деятельности в СЭЗ.

К числу проблем следует отнести и разрыв производственно-технологических цепочек, сложившихся в рамках прежней хозяйственной системы. До 2014 года предприятия Донецкой и

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Луганской областей были встроены в кооперационные связи с предприятиями Украины и стран ЕС, ориентированы на соответствующие стандарты, рынки сбыта и логистические маршруты. Переориентация на российский рынок требует не только юридической перерегистрации, но и технологической адаптации – перехода на российские стандарты (ГОСТы, технические регламенты), сертификации продукции, выстраивания новых каналов сбыта. Для многих предприятий данный процесс сопряжен со значительными издержками, которые лишь частично покрываются преференциями СЭЗ.

Дополнительным фактором, сдерживающим эффективность СЭЗ, является низкая степень развития цифровой инфраструктуры на территории новых субъектов. Телекоммуникационные сети, системы электронного документооборота, платформы взаимодействия бизнеса с органами власти находятся на этапе создания или модернизации. В условиях, когда значительная часть административных процедур в Российской Федерации переведена в электронный формат, отсутствие устойчивого доступа к цифровым сервисам создает дополнительные барьеры для хозяйствующих субъектов новых регионов – как при получении статуса участника СЭЗ, так и при последующем ведении хозяйственной деятельности, представлении отчетности, участии в государственных закупках.

Направления повышения эффективности:

- дифференциация преференций по территориальному и отраслевому признакам с дополнительными льготами для наиболее пострадавших территорий;
- развитие механизмов гарантирования инвестиций, включая страхование инвестиционных рисков и стабилизационные оговорки в договорах с участниками СЭЗ (с учетом опыта СЭЗ Крыма [7]);
- создание агентств сопровождения инвесторов в каждом субъекте для снижения административных барьеров;
- расширение доступа к финансированию через специализированные кредитные программы и субсидирование процентных ставок для участников СЭЗ;
- программы привлечения кадров: «подъемные» выплаты, целевая подготовка, дуальное образование совместно с предприятиями-участниками;
- формирование межрегиональных кластеров с предприятиями Ростовской области, Краснодарского края, Республики Крым;
- содействие технологической адаптации предприятий: субсидирование затрат на сертификацию продукции по российским стандартам, компенсация расходов на техническое перевооружение;

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

– ускоренное развитие цифровой инфраструктуры как обязательное условие доступности преференциального режима для хозяйствующих субъектов.

Целесообразным представляется также задействование потенциала образовательных организаций высшего образования, расположенных на территории новых субъектов, в качестве площадок генерации инновационных проектов для СЭЗ. Университеты Донбасса обладают научными школами в области металлургии, горного дела, машиностроения, информационных технологий. Создание на их базе бизнес-инкубаторов и центров трансфера технологий, интегрированных в механизм СЭЗ, позволит обеспечить приток инновационных проектов и одновременно решить задачу закрепления молодых специалистов в регионе.

Механизм СЭЗ не является самодостаточным. Его результативность определяется синхронизацией с федеральными программами восстановления инфраструктуры, мерами обеспечения безопасности, социальной политикой. В этой связи представляется необходимым рассматривать СЭЗ не изолированно, а как элемент единой системы инструментов территориального развития, включающей также государственную программу «Восстановление и социально-экономическое развитие ДНР, ЛНР, Запорожской и Херсонской областей», механизмы государственно-частного партнерства, межбюджетные трансферты, программы содействия занятости. Координация указанных инструментов должна осуществляться на уровне единого органа управления, обладающего соответствующими полномочиями и ресурсами.

Выводы. СЭЗ на территориях новых субъектов формирует конкурентоспособные условия для инвесторов, однако ее эффективность ограничена системными факторами: военными рисками, разрушенной инфраструктурой, кадровым дефицитом, институциональной незрелостью, неопределенностью имущественных отношений, информационной асимметрией, разрывом производственно-технологических цепочек, неразвитостью цифровой инфраструктуры. Повышение результативности требует дифференциации преференций, развития механизмов гарантирования инвестиций, институционального сопровождения проектов, содействия технологической адаптации предприятий, вовлечения научно-образовательного потенциала территорий и координации СЭЗ с иными инструментами государственной политики в рамках единой системы управления территориальным развитием. Дальнейшие исследования целесообразно направить на количественную оценку эффектов СЭЗ по мере накопления статистических данных и разработку методики мониторинга результативности данного инструмента в разрезе каждого из четырех субъектов.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Перечень ссылок

1. Федеральный закон от 24.06.2023 № 394-ФЗ «О свободной экономической зоне на территориях ДНР, ЛНР, Запорожской области и Херсонской области» // СЗ РФ. – 2023. – № 26. – Ст. 4670.
2. Половян, А.В. Экономика Донбасса: состояние, тренды развития, прогнозы / А.В. Половян, Р.Н. Лепа, С.Н. Гриневская // Проблемы прогнозирования. – 2022. – № 2. – С. 58-68.
3. Половян, А.В. Стратегирование развития отраслей обрабатывающей промышленности / А.В. Половян, Р.Н. Лепа, В.В. Трубочанин, С.Н. Гриневская // Вестник ИЭИ. – 2023. – № 2. – С. 78-88.
4. Тараш, Л.И. Интеграция промышленности ДНР в экономическое пространство РФ / Л.И. Тараш, Р.А. Голоднюк // Вестник ИЭИ. – 2023. – № 2. – С. 116-129.
5. Орлов, С.Л. Совершенствование государственного регулирования регионального развития новых регионов России / С.Л. Орлов, А.С. Кузьмина // Экономика, предпринимательство и право. – 2024. – Т. 14. – № 12. – С. 7147-7160.
6. Орлов, С.Л. и др. Донбасс и Новороссия: восстановление, интеграция, развитие / Под ред. С.Л. Орлова. – М.: Перо, 2025. – 172 с.
7. Федеральный закон от 29.11.2014 № 377-ФЗ «О развитии Республики Крым и города федерального значения Севастополя и свободной экономической зоне на территориях Республики Крым и города федерального значения Севастополя» // СЗ РФ. – 2014. – № 48. – Ст. 6658.

УДК 332.14

**ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОСИСТЕМЫ В
УСЛОВИЯХ ПОСТКОНФЛИКТНОГО РЕГИОНА: ВЫЗОВЫ И
ВОЗМОЖНОСТИ ДЛЯ ДОНБАССА**

И.В. Костенко, Е.А. Омеляненко, Е.В. Горелова
«Донецкий институт управления» – филиал
ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и
государственной службы при Президенте РФ»,
г. Донецк, ДНР

Аннотация. Рассмотрены структурные компоненты инновационной экосистемы, формируемой в условиях постконфликтного восстановления Донбасса. Проведен анализ ключевых барьеров – кадровых, инфраструктурных, институциональных – и определены точки роста, связанные с промышленным потенциалом региона. Предложена поэтапная модель построения экосистемы с учетом специфики интеграции в экономическое пространство Российской Федерации.

Abstract. The paper examines structural components of an innovation ecosystem being formed under conditions of post-conflict recovery in Donbass. Key barriers – human capital, infrastructure, institutional – are analyzed, and growth points linked to the region's industrial potential are identified. A phased ecosystem-building model is proposed considering specifics of integration into the economic space of the Russian Federation.

Ключевые слова: инновационная экосистема, постконфликтный регион, реиндустриализация, трансфер технологий.

Keywords: innovation ecosystem, post-conflict region, reindustrialization, technology transfer.

Введение. Инновационная экосистема представляет собой совокупность взаимосвязанных агентов (университеты, предприятия, органы власти, финансовые институты), ресурсов и институтов, обеспечивающих генерацию, диффузию и коммерциализацию новых технологий на определенной территории [1]. Для Донбасса задача формирования такой экосистемы имеет двойную специфику: необходимость одновременного физического восстановления инфраструктуры и перехода от ресурсоемкой индустриальной модели к модели, основанной на технологическом обновлении.

Мировая практика демонстрирует, что постконфликтные территории при целенаправленной политике способны пройти ускоренную модернизацию именно за счет отсутствия привязки к устаревшим технологическим укладам – так называемый эффект

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

«чистого листа» [2]. Однако реализация этого эффекта требует системного подхода, а не фрагментарных мер.

Цель исследования – идентификация ключевых барьеров и точек роста инновационной экосистемы Донбасса, а также предложение поэтапной модели ее формирования.

Результаты исследования. Барьеры формирования инновационной экосистемы в регионе систематизированы по четырем блокам.

Блок 1: Кадровый. Барьер: отток квалифицированных специалистов. Проявление: снижение численности исследователей и инженерных кадров за 2014–2026 гг.; разрыв в возрастной структуре научных сотрудников.

Блок 2: Инфраструктурный. Барьер: физическое разрушение объектов. Проявление: повреждение лабораторной базы вузов, производственных площадок, логистических узлов.

Блок 3: Институциональный. Барьер: переходный период нормативной базы. Проявление: адаптация регионального законодательства к правовому полю РФ; отсутствие устоявшейся системы защиты интеллектуальной собственности на местном уровне.

Блок 4: Финансовый. Барьер: ограниченный доступ к инвестиционному капиталу. Проявление: высокие риски для частных инвесторов; неразвитость венчурных и грантовых механизмов.

Кадровый блок является критическим. По оценкам, численность населения Донецкой Народной Республики сократилась с приблизительно 4,3 млн (2013 г.) до существенно меньших значений к 2026 г. [3]. Наиболее мобильной оказалась возрастная группа 25–45 лет – основной носитель инновационной активности.

Инфраструктурный блок имеет не только прямое значение (разрушенные объекты), но и косвенное: разорванные цепочки поставок комплектующих и сырья для высокотехнологичного производства, утрата доступа к ранее используемым базам данных и программным платформам.

Несмотря на перечисленные барьеры, Донбасс обладает рядом структурных преимуществ, позволяющих рассматривать формирование инновационной экосистемы как реалистичную задачу.

Регион исторически являлся центром тяжелой промышленности – металлургии, машиностроения, химической промышленности. Даже при частичном разрушении эта база формирует спрос на инновации в области материаловедения, энергоэффективности, автоматизации и промышленной безопасности. Реиндустриализация, осуществляемая в рамках федеральных программ восстановления, создает условия для

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

внедрения технологий, относящихся к пятому и шестому технологическим укладам, минуя устаревшие решения.

На территории Донбасса функционируют Донецкий национальный технический университет, Донецкий государственный университет, ряд отраслевых НИИ. Эти организации сохранили научные школы в области горной механики, металлургии, информационных технологий, экономического моделирования. Интеграция в российское научное пространство (РНФ, программы Минобрнауки РФ) открывает доступ к грантовому финансированию и межрегиональной кооперации.

Стратегическое значение региона для Российской Федерации обеспечивает приоритетное финансирование по линии федеральных целевых программ и программ социально-экономического развития новых субъектов РФ. Это формирует ресурсную основу, которой лишены многие регионы, не имеющие подобного статуса.

Необходимость масштабного восстановления жилого фонда, транспортной и энергетической инфраструктуры создает естественный рынок для инновационных строительных технологий, систем «умного города», распределенной энергетики, цифровых платформ управления городским хозяйством [4].

Предлагается трехэтапная модель (табл. 1), учитывающая текущее состояние региона и опыт постконфликтного восстановления (Республика Корея после 1953 г., Руанда после 1994 г., Восточная Германия после 1990 г.).

Таблица 1 – Поэтапная модель формирования инновационной экосистемы Донбасса

Этап	Период	Ключевые задачи	Ожидаемый результат
I. Стабилизация	2026–2028	Восстановление базовой инфраструктуры; инвентаризация кадрового и научного потенциала; гармонизация нормативной базы с законодательством РФ	Функционирующая физическая и правовая среда для инновационной деятельности
II. Институционализация	2028–2031	Создание технопарков, бизнес-инкубаторов, центров трансфера технологий при вузах; запуск региональных грантовых программ; привлечение якорных предприятий-резидентов	Устойчивая институциональная структура экосистемы; первые коммерциализированные разработки
III. Масштабирование	2031–2035	Встраивание в межрегиональные и международные цепочки создания стоимости; развитие венчурного финансирования; формирование кластеров (ИТ, новые материалы, промышленная автоматизация)	Самоподдерживающаяся экосистема с положительной обратной связью между наукой, производством и рынком

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Привлечение внешних кадров. Использование опыта программы «Земский учитель» / «Земский доктор» для формирования аналогичного механизма «Земский инженер» / «Земский исследователь» с обязательством работы в регионе в течение фиксированного срока.

Формирование экосистемы сопряжено с рисками, которые необходимо учитывать при планировании (табл. 2).

Таблица 2 – Матрица рисков

Риск	Вероятность	Влияние	Меры митигации
Продолжение активных боевых действий	Средняя	Критическое	Географическая дифференциация – приоритетное развитие экосистемы в тыловых территориях
Недостаточное федеральное финансирование	Низкая	Высокое	Диверсификация источников: ФЦП, гранты РНФ, государственно-частное партнерство
Неэффективность институтов развития	Средняя	Высокое	Внешний аудит, КРІ для технопарков и бизнес-инкубаторов, бенчмаркинг по российским аналогам
«Утечка» подготовленных кадров в другие регионы РФ	Высокая	Высокое	Контрактные обязательства, конкурентная оплата, жилищные программы
Низкий спрос на инновации со стороны восстанавливаемых предприятий	Средняя	Среднее	Налоговые стимулы для предприятий, внедряющих отечественные инновационные решения

Выводы.

Формирование инновационной экосистемы в Донбассе объективно осложнено четырьмя группами барьеров: кадровыми, инфраструктурными, институциональными и финансовыми. Наибольшую угрозу представляет кадровый дефицит.

Регион располагает существенными точками роста: промышленная база, научно-образовательный комплекс, приоритетное федеральное финансирование, масштабный рынок восстановительных работ, создающий спрос на инновационные решения.

Целесообразна трехэтапная модель формирования экосистемы (стабилизация → институционализация → масштабирование) с горизонтом до 2033 г., предполагающая постепенное замещение государственной инициативы рыночными механизмами.

Кадровое обеспечение экосистемы требует одновременного действия по трем направлениям: возвратная миграция, подготовка на месте, привлечение специалистов из других субъектов РФ.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Реализация предложенной модели позволит трансформировать процесс постконфликтного восстановления из задачи воспроизводства утраченного в задачу создания нового технологического облика региона, что соответствует принципу «build back better» [5].

Перечень ссылок

1. Джексон Д. Что такое инновационная экосистема? / Национальный научный фонд США. – Арлингтон, 2011. – 12 с.
2. Колльер П. Нижний миллиард: почему беднейшие страны терпят неудачу и что можно с этим сделать / П. Колльер. – М.: Изд-во Института Гайдара, 2010. – 288 с.
3. Экономика Донецкой Народной Республики: состояние, проблемы, пути решения: коллективная монография / коллектив авторов ГБУ «Институт экономических исследований»; под науч. ред. А.В. Половяна; ГБУ «Институт экономических исследований». – Донецк, 2023. – 420 с.
4. Национальный проект «Умный город»: паспорт проекта / Минстрой России. – URL: <https://www.minstroyrf.gov.ru/trades/gorodskaya-sreda/proekt-tsifrovizatsii-gorodskogo-khozyaystva-umnyy-gorod/>
5. Sendai Framework for Disaster Risk Reduction 2015–2030. – Geneva: UNDRR, 2015. – 37 p. – URL: https://www.unisdr.org/files/43291_sendaiframeworkfordrren.pdf

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К КАДРОВОМУ ПОТЕНЦИАЛУ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

И.В. Кочура, Д.Н. Гуляев

ФГБОУ ВО «Донецкий национальный технический университет»,
г. Донецк, ДНР

***Аннотация.** В статье проведен анализ теоретических подходов к понятию «кадровый потенциал», на основе которых оно получило развитие с учетом особенностей образовательной организации.*

***Abstract.** The article analyzes the theoretical approaches to the concept of «human resource potential», on the basis of which it was developed taking into account the specifics of the educational organization.*

***Ключевые слова:** кадровый потенциал, анализ, теоретические подходы, количественные и качественные характеристики, персонал, образовательная организация*

***Keywords:** personnel potential, analysis, theoretical approaches, quantitative and qualitative characteristics, personnel, educational organization*

Введение. Успешное развитие любой организации зависит от эффективности использования ее кадров. Это касается любой сферы общественных отношений, включая образовательную. В условиях реформирования системы высшего образования вопросы сохранения и развития кадрового потенциала выходят на первый план, что связано, с одной стороны, с предполагаемым увеличением срока реализации образовательных программ базового высшего образования (с 4 до 5–6 лет) [1], а с другой стороны – с более жесткой регламентацией и детализацией показателей по кадровому составу для обеспечения качества образования [2].

Целью исследования является анализ теоретических подходов к определению «кадровый потенциал» и на их основе его развитие с учетом особенностей образовательной организации.

Результаты исследования. В современных условиях существует большое количество различных определений понятия «кадровый потенциал», теоретический анализ которых был проведен и позволил выделить ключевые подходы к его пониманию:

– ресурсно-целевой подход (Беспалова О.В., Каданцева М.С.). Авторы рассматривают потенциал как совокупность возможностей и ресурсов, направленных строго на достижение целей организации. Кадровый потенциал рассматривается как «инструмент» для реализации стратегии [3, с. 70; 4, с 45].

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

– результативно-функциональный подход (Балынская Н. Р., Спорыхина С. Н.). Акцент делается на качественных характеристиках (знания, навыки, компетенции), которые позволяют эффективно выполнять текущие трудовые функции. Потенциал отождествляется с профессиональной пригодностью [5, с. 128; 6, с.102].

– личностно-ориентированный (психологический) подход (Кречетников К. Г., Носкова М. В.). Внимание авторов фокусируется на «духовных качествах», «физических силах» и «личностных потенциях». Здесь подчеркивается, что потенциал шире, чем просто набор профессиональных навыков – это человеческий капитал в его глубоком понимании [7, с.45; 8, с. 5].

– системно-динамический подход (Альгина Т. Б., Переверзин Ю. Н., Аксенова А. А.). Потенциал рассматривается как единство явного (используемого) и скрытого (нереализованного) [9, с. 4; 10, с. 3; 11]. Аксенова А. А. дополняет это идеей «процесса движения», что вводит в понятие фактор времени и мониторинга. Общим для всех авторов является признание кадрового потенциала как интегральной характеристики, связывающей способности человека с результативностью организации. Однако большинство определений статичны и не в полной мере учитывают фактор высокой неопределенности внешней среды.

Современные условия хозяйствования (цифровизация, VUCA-мир, экономика знаний) требуют трансформации понятия «кадровый потенциал». К традиционным характеристикам необходимо добавить новые аспекты:

1. Адаптивность и мобильность: В условиях перемен важны не только накопленные знания, но и скорость их обновления (learnability).

2. Цифровая зрелость: Способность эффективно работать в цифровой экосистеме становится базовым компонентом потенциала, а не дополнительным навыком.

3. Инновационная готовность: Переход от «выполнения функций» к «созданию ценностей» и готовность к оправданному риску.

4. Синергетический потенциал команды: В современных условиях индивидуальный потенциал сотрудника реализуется только через эффективные коммуникации и командную работу.

На основе анализа теоретических подходов к содержанию понятийного аппарата проблемы исследования получила развитие дефиниция «кадровый потенциал организации», которая рассматривается как динамическая, саморазвивающаяся система явных и скрытых компетенций, психофизиологических ресурсов и созидательной энергии сотрудников, которая характеризуется не

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

только их способностью достигать текущих стратегических целей, но и готовностью к проактивной трансформации в условиях цифровизации и высокой неопределенности среды.

Затем проанализировали дефиницию «кадровый потенциал» с учетом особенностей образовательной организации.

Под кадровым потенциалом образовательного учреждения подразумевается комплексная оценка всех сотрудников, основываясь на оценке их общих способностей для выполнения рабочих задач, согласно занимаемой должности, а также их личных профессиональных устремлений и целей, как это описывается в источнике [12, с. 279]. Эта концепция охватывает не только количественное содержание персонала, но и качественные аспекты, такие как уровень их профессионализма, стремление к внедрению инноваций, гибкость и адаптивность к быстро меняющимся условиям работы. Более того, учитываются такие важные факторы как возрастные особенности, личная мотивация и достигнутые профессиональные вершины, которые в совокупности влияют на динамику и итоги развития карьеры каждого индивидуума. Понимание кадрового потенциала в широком контексте предполагает его восприятие как интегрированной характеристики, включающей в себе готовность и возможности сотрудников соответствовать образовательным стандартам и стремиться к профессиональному росту, как подчеркивается в [12, с. 280]. Таким образом, кадровый потенциал является ключевым фактором в процессе достижения высоких результатов в работе учебного заведения и его способности к саморазвитию и обновлению, обеспечивая постоянное совершенствование учебно-воспитательного процесса.

Кадровый потенциал образовательной организации в ряде научных публикаций рассматривается как мера квалификационных способностей и возможностей работников материализовать свои знания и умения с целью обеспечения жизнедеятельности и развития образовательной организации.

На основе анализа вышерассмотренных понятий можно выделить три ключевых подхода к пониманию кадрового потенциала образовательной организации:

1. Функционально-должностной подход – фокусируется на соответствии способностей сотрудника требованиям занимаемой должности. Здесь потенциал – это «запас прочности» организации, определяемый тем, насколько текущие навыки сотрудников позволяют им эффективно выполнять текущие задачи и достигать личных профессиональных целей.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

2. Интегративно-результативный подход рассматривает потенциал как готовность к развитию. Это не статичная характеристика, а способность организации к самообновлению. В данном контексте кадровый потенциал – это мост между текущим состоянием образовательного процесса и его будущим (инновационным) качеством.

3. Структурно-компонентный подход детализирует потенциал через конкретные измеряемые показатели (психофизиологические, демографические, квалификационные и личностные). Этот подход позволяет перевести абстрактное понятие «потенциал» в плоскость практического управления и оценки.

Таким образом, кадровый потенциал образовательной организации – это интегральная динамическая характеристика коллектива, представляющая собой не просто ресурс для выполнения текущих ФГОС, а стратегический актив, определяющий способность учебного заведения адаптироваться к неопределенности, создавать уникальный образовательный контент, обеспечивать преемственность ценностей при одновременном внедрении инноваций.

Выводы. Таким образом, развитие понятия «кадровый потенциал» сегодня идет по пути отхода от восприятия персонала как «ресурса для эксплуатации» к восприятию его как «инвестиционного актива». Если в классических трактовках акцент стоял на «возможности достичь цели», то в развитом понимании акцент смещается на «способность организации и человека совместно эволюционировать». Проанализированы теоретические подходы к понятию «кадровый потенциал», на основе которых оно получило развитие с учетом особенностей образовательной организации. Для образовательной организации это означает, что кадровый потенциал – это не просто сумма дипломов педагогов, а их коллективная способность создавать будущее образование в постоянно меняющемся мире.

Перечень ссылок

1. Указ Президента РФ № 343 от 12.05.2023 «О некоторых вопросах совершенствования высшего образования» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.kremlin.ru/acts/bank/49210> (дата обращения: 25.04.2026).
2. Портал федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования. [Электронный ресурс]. URL: <https://fgosvo.ru/> (дата обращения: 27.04.2026).
3. Каданцева, М.С. Кадровый потенциал предприятия: экономическая сущность и структура / М.С. Каданцева. [Электронный ресурс] // Гуманитарные научные исследования. – 2017. – № 8. – URL: <https://human.snauka.ru/2017/08/24334>
4. Беспалова, О. В. Методологический подход к кадровому потенциалу предприятия / О. В. Беспалова // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2014. – №1 (4). – С. 69-72.
5. Балынская, Н. Р. Показатели оценки кадрового потенциала предприятия / Н. Р. Балынская, Н. В. Кузнецова, О. Н. Синицына // Вопросы управления. – 2015.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

– № 2 (14). – С. 127-138.

6. Спорыхина, С. Н. Инновационное развитие кадрового потенциала организации / С. Н. Спорыхина // Право, экономика и управление: сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции. – Чебоксары: ООО «Издательский дом «Среда», 2021. – С. 101-106.

7. Кречетников, К. Г. Управление кадровым потенциалом в интересах развития организации / К. Г. Кречетников, Ю. А. Смолякова // Экономика и управление: анализ тенденций и перспектив развития. – 2013. – №8. – С. 147-152.

8. Носкова, М.В. Теоретическая модель развития экономической категории «кадровый потенциал» [Электронный ресурс] / М.В. Носкова // Вестник Алтайского государственного аграрного университета. – 2010. – № 2 (64). – Текст: электронный – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoreticheskaya-model-razvitiya-ekonomicheskoykategorii-kadrovyy-potentsial/viewer>

9. Аксенова, А. А. Управление кадровым потенциалом муниципальной службы в современных условиях / А.А. Аксенова // Молодой ученый. – 2017. – № 22 (156). – С. 234-237. – URL: <https://moluch.ru/archive/156/44134/>

10. Альгина, Т. Б. Кадровый потенциал – основа достижения стратегических целей организации / Т. Б. Альгина, Е. И. Петрова // Экономика и управление: сборник научных трудов. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет. – 2017. – С. 3-9.

11. Переверзин, Ю. Н. Социально-экономическая сущность категории «кадровый потенциал» / Ю. Н. Переверзин // Вестник ИЭАУ. – 2017. – № 18. – С. 1-7.

12. Тюльпарова, А. А., Бюллер Е.А. Управление развитием кадрового потенциала образовательного учреждения / А. А. Тюльпарова, Е. А. Бюллер // Международный научный журнал «Вестник науки». – 2024. – № 10 (79). – Том 4. – С. 279-283.

**ФОРМИРОВАНИЕ ПОДДЕРЖИВАЮЩЕЙ СРЕДЫ
СОВРЕМЕННОГО ПРОГРЕССИВНОГО ВУЗА В УСЛОВИЯХ
ГИБРИДИЗАЦИИ НАУКИ И ОБРАЗОВАНИЯ**

К.Н. Лабинский, И.В. Булах, М.С. Зорина, Е.В. Алексеева
ФГБОУ ВО «Донецкий национальный технический университет»,
г. Донецк, ДНР

***Аннотация.** В современных условиях динамичного развития экономики и постоянных изменений, эффективная подготовка управленческих решений становится ключевым фактором успеха организаций, региона и страны в целом. В данной работе рассматривается процесс формирования поддерживающей среды современного прогрессивного вуза, функционирующего в условиях тотальной цифровизации и гибридизации науки и образования.*

***Abstract.** In today's dynamic economic environment and constant change, effective management decision-making is becoming a key factor in the success of organizations, regions, and the country as a whole. This paper examines the process of developing a supportive environment for a modern, progressive university operating in the context of total digitalization and the hybridization of science and education.*

***Ключевые слова:** цифровизация, гибридизация науки и образования, инженерные кадры, трансформация науки и образования*

***Keywords:** digitalization, hybridization of science and education, engineering personnel, transformation of science and education*

Введение. В современных трансформационных условиях, характеризующихся высокой конкурентоспособностью и быстрыми темпами изменений, организации высшего образования сталкиваются с необходимостью принимать обоснованные и эффективные управленческие решения. В условиях гибридизации науки и образования, обусловленной цифровизацией [5], глобализацией и изменениями в моделях научного знания, традиционные модели организации вузов и обучения сталкиваются с различными вызовами, такими, как рост гибридных форм обучения (комбинирование очного и дистанционного форматов), который требует пересмотра концепций учебной среды как физического, так и цифрового пространства.

Интеграция науки и образования диктует необходимость создания инновационных платформ для взаимодействия преподавателей, студентов и исследователей [2, 4-6].

В современных условиях хозяйствования вузы должны адаптироваться к новым подходам: от традиционной лекционной системы к гибким, проектно-ориентированным моделям, в которых происходит трансформация системы подготовки кадров через

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

интеграцию с промышленными партнерами и школами, стремящегося к повышению конкурентоспособности через формирование поддерживающей образовательной среды, ориентированной на индивидуализацию, междисциплинарность и научную активность.

Результаты исследования. В современных условиях глобальных технологических вызовов и приоритизации импортозамещения система высшего образования сталкивается со структурными диспропорциями, препятствующими формированию конкурентоспособных инженерных кадров для промышленности региона. Наблюдаются три ключевые проблемы, обуславливающие необходимость глубокой трансформации образовательной системы с целью ее максимальной практикоориентированности:

1. Разрыв между компетенциями выпускников и потребностями региональной экономики. Несмотря на традиционную инженерную специализацию ДонНТУ, выпускники часто не соответствуют актуальным требованиям промышленности, особенно в секторах машиностроения, металлургии и цифровых технологий; недостаток практико-ориентированных навыков – умения работать с современным оборудованием, участвовать в НИОКР, адаптироваться к гибридным производственным процессам. В условиях импортозамещения и санкционного давления предприятия ДНР остро нуждаются в специалистах, способных разрабатывать альтернативные технологии и материалы, однако текущие образовательные программы не обеспечивают достаточной глубины прикладных компетенций;

2. Снижение мотивации молодёжи к инженерным профессиям – падение числа абитуриентов на инженерные специальности, что связано со стереотипами о монотонности и низкой оплате труда в традиционных отраслях; отсутствием визуализации карьерных перспектив в региональной промышленности (недостаток стажировок, взаимодействия с предприятиями на ранних этапах обучения); цифровизационным разрывом: школьники не осознают, как инженерные специальности сочетаются с ИИ и IT. Дефицит квалифицированных инженеров в регионе может достигнуть критических отметок, что угрожает устойчивому развитию ключевых отраслей ДНР.

3. Низкая доля прикладных исследований и кандидатских диссертаций. Только малая часть защищённых кандидатских диссертаций посвящены прямой прикладной науке, в то время как промышленность требует решений для конкретных технических задач (например, оптимизация энергопотребления в металлургии, разработка композитных материалов). Отсутствие стимулов для преподавателей к

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

участию в НИОКР с предприятиями, что приводит к изоляции науки от производства. Многие научные школы ДонНТУ имеют высокий потенциал, но не интегрированы в производственные цепочки, что снижает эффективность исследований.

Необходимость структурных изменений образовательной модели обусловлена синергетическими факторами, которые создают окно возможностей для ДонНТУ, такие как: подписание комплексного договора с промышленными партнерами; необходимость выполнения показателей эффективности программы развития ДонНТУ как системообразующего регионального вуза; доступ к налоговым льготам для партнеров через НИОКР, др.

Ожидаемым эффектом трансформации может стать переход от линейной модели «вуз → работодатель» к экосистемной модели непрерывной подготовки, где партнер является соавтором образовательных программ и заказчиком науки на всех этапах. Задачи трансформации по блокам структурируем в таблице 1.

Таблица 1 – Задачи по блокам трансформации к экосистемной модели непрерывной подготовки специалистов

Блок	Задачи трансформации
Блок 1: Школа	• Создать [N] инженерных классов на базе школ-партнеров. • Разработать [M] профильных программ довузовской подготовки. • Обеспечить конверсию учащихся инженерных классов в абитуриенты ДонНТУ не менее [X]%.
Блок 2: Вуз	• Внедрить проектное обучение по кейсам Партнера в [N] ОП. • Обеспечить прохождение практики на предприятиях Партнера для 100% студентов целевых направлений. • Трудоустроить не менее [X]% выпускников на предприятия Партнера.
Блок 3: Аспирантура + НИОКР	• Открыть [N] тем производственной аспирантуры по заказу Партнера. • Заключение хоздоговорные НИОКР на общую сумму не менее [X] млн руб./год. • Обеспечить [Y] защит диссертаций по результатам НИОКР за 5 лет.

Стратегической целью подобной синергии может быть создание устойчивой экосистемы подготовки инженерных кадров высшей квалификации для промышленности региона, обеспечивающей ежегодный приток целевых абитуриентов, трудоустроенных

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

выпускников и внедренных результатов НИОКР уже в обозримом будущем [3, 4].

Формирование поддерживающей среды современного прогрессивного вуза в условиях гибридизации науки и образования предлагается проводить в соответствии с разработанной дорожной картой трансформации (таблица 2).

Таблица 2 – Дорожная карта трансформации

Этапы (примерные сроки)	Задачи
Этап 1: Инфраструктурный и нормативный (2026, I–II кв.)	Утверждение Положения об инженерных классах ДонНТУ. Подписание комплексного договора и первых приложений (школы, кейсы, темы НИОКР). Оснащение первых [N] инженерных классов оборудованием Партнера. Создание проектного офиса трансформации при ректорате. Актуализация [N] образовательных программ под требования ФГОС и запросы Партнера.
Этап 2: Пилотный запуск и адаптация (2026, III кв. – 2027)	Запуск занятий в инженерных классах; первые профориентационные экскурсии. Внедрение пилотных модулей проектного обучения с кейсами Партнера. Первый набор в корпоративную аспирантуру; старт первых хоздоговорных НИОКР. Мониторинг и корректировка процессов по обратной связи от Партнера и школ.
Этап 3: Масштабирование и институционализация (2028–2029)	Расширение сети инженерных классов на новые школы ДНР. Полная интеграция кейсов Партнера во все целевые ОП. Первые защиты диссертаций по результатам НИОКР. Подача заявок на государственные гранты (ПИШ, инжиниринговые центры) на базе созданной экосистемы.
Этап 4: Оценка и устойчивость (2030)	Комплексная оценка достижения KPI. Пролонгация или трансформация договора с Партнером. Тиражирование успешных практик на других промышленных партнеров ДонНТУ.

Для реализации и мониторинга трансформации рекомендуется создать совместный (вуз и промышленный партнер) координационный совет для оперативного решения проблем, а также мониторинга трансформации по разработанным опорным KPI [1,2] (таблица 3).

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Таблица 3 – Система мониторинга и KPI

Направление	Индикатор (KPI)	Базовое значение (2025)	Целевое значение (2030)	Источник данных
Школа	Кол-во инженерных классов	0	[N]	Приложения к договору
Школа	Конверсия учеников → абитуриенты ДонНТУ	[X]%	[Y]%	Приемная комиссия
Вуз	Доля ОП с интегрированными кейсами Партнера	0%	100% целевых	УМУ
Вуз	% выпускников, трудоустроенных у Партнера	[X]%	[Y]%	Центр карьеры
Аспирантура	Объем хоздоговорных НИОКР с Партнером	[X] млн ₴	[Y] млн ₴	УНИ, бухгалтерия
Аспирантура	Защиты диссертаций по темам НИОКР	0	[Z]	Отдел аспирантуры
Экосистема	Привлеченные гос. гранты (ПИШ, ИЦ)	0	[N]	УНИ

Перестройка образовательной модели ДонНТУ в рамках стратегии интеграции с промышленными предприятиями региона требует комплексной системы ресурсного обеспечения. Это включает не только финансовые и материально-технические, но и кадровые, а также информационные ресурсы, которые должны быть эффективно распределены и взаимосвязаны. Современный вектор развития высшего образования предполагает тесное взаимодействие вуза с реальным сектором экономики, что подразумевает ответственность за подготовку специалистов, способных решать актуальные задачи региона. Рассмотрим ключевые компоненты ресурсного обеспечения с учетом доступных источников финансирования и партнерских возможностей:

Кадровые: Выделение ставок кураторов инженерных классов, академических руководителей проектов, научных руководителей аспирантов (возможно, за счет средств НИОКР и надтарифного фонда).

Финансовые: Средства Партнера (оснащение классов, НИОКР, стипендии); средства университета (ППС, лаборатории); государственные субсидии (при наличии).

Материально-технические: Лаборатории ДонНТУ, производственные площадки Партнера, оборудование инженерных классов.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Информационные: Личные кабинеты школьников/студентов/аспирантов [6] в ЭИОС ДонНТУ; система управления проектами для отслеживания НИОКР и кейсов.

Обеспечение трансформации ДонНТУ – это комплексный процесс, требующий грамотного распределения и интеграции всех доступных ресурсов, а также устранения и/или минимизации возможных рисков при условии слаженной работы всех компонентов (таблица 4).

Таблица 4 – Управление рисками при формировании поддерживающей среды вуза

Риск	Вероятность	Последствия	Меры минимизации
Снижение финансирования со стороны Партнера	Средняя	Срыв оснащения классов, сокращение НИОКР	Диверсификация источников (гранты, другие партнеры); поэтапное финансирование
Низкая конверсия школьников в абитуриенты	Высокая	Недобор целевых мест	Ранняя профдиагностика; вовлечение родителей; адаптация программ под ЕГЭ
Бюрократические задержки при защите диссертаций	Средняя	Срыв сроков, демотивация аспирантов	Предварительная экспертиза тем в ВАК; закрепление тем в паспортах специальностей
Утечка конфиденциальной информации Партнера	Низкая	Расторжение договора, репутационные потери	NDA со всеми участниками; регламент согласования публикаций (Приложение №6)
Кадровый дефицит ППС для работы в школах	Высокая	Снижение качества подготовки	Привлечение студентов-менторов; оплата сверхнормативной нагрузки из средств Партнера

Эффективная коммуникационная стратегия в рамках трансформации образовательной модели должна быть направлена на формирование положительного имиджа университета как современного партнера промышленных предприятий, инновационного центра импортозамещения и перспективного вуза для будущих инженеров. Она должна охватывать разные аудитории – от школьников и родителей до научных сотрудников и внешних стейкхолдеров – с целью повышения привлекательности образования, укрепления связей с индустрией и продвижения вуза как ключевого игрока в развитии экономики региона. Коммуникационная стратегия ДонНТУ должна

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

быть многоуровневой и целенаправленной, охватывая все ключевые группы аудиторий и демонстрируя вуз не только как образовательное учреждение, но и как важного партнера промышленности и инновационного центра региона.

Выводы. Трансформация образовательного процесса не является выбором, а стала насущной необходимостью в контексте региональной экономики, где большинство промышленных предприятий испытывают дефицит кадров с современными компетенциями, а основным направлением государственной политики стал вектор на наукоёмкое импортозамещение (приоритетные направления: металлургия, машиностроение, IT) и поддержание мировых трендов, где университеты-лидеры строят экосистемы с корпорациями.

В целом, создание эффективного организационно-экономического механизма подготовки кадров является важным шагом на пути к устойчивому развитию и успеху региона и страны.

Перечень ссылок

1. Лабинский, К.Н. Формирование стратегии угледобывающих предприятий при восстановлении нарушенных территорий / К.Н. Лабинский, О.Л. Дариенко, А.В. Венжик // Актуальные вопросы экономики и управления: теоретические и прикладные аспекты. Материалы Пятой международной научно-практической конференции. В 3-х частях. Отв. редакторы Е.П. Мельникова, Е.Ю. Руднева, О.Л. Дариенко. 2020. – С. 112-120.

2. Лабинский, К.Н. Разработка модели краткосрочного прогнозирования диапазона изменения цен валютных котировок / К.Н. Лабинский, М.Ж. Лутфуллаева // Глобальные рынки и финансовый инжиниринг. 2016. – Т. 3. № 4. – С. 227-236.

3. Зорина, М.С. Проектный офис как инструмент совершенствования системы организации образовательной деятельности в инновационном вузе / М.С. Зорина // Инженер настоящего и будущего: практика и перспективы развития партнерства в высшем техническом образовании. Сборник материалов XX Всероссийской научно-практической конференции. Донецк, 2025. – С. 99-104.

4. Зорина, М.С. Организационно-экономический механизм подготовки управленческих решений на основе аудита персонала / М.С. Зорина, И.В. Алексеев // Инновационные перспективы Донбасса. Сборник научных трудов 11-й Международной научно-практической конференции. Донецк, 2025. – С. 126-132.

5. Бородин, М.Ю. Имидж государственных органов в цифровой среде как фактор привлекательности для молодых специалистов / М.Ю. Бородин, И.В. Булах // Современное государственное и муниципальное управление: проблемы, технологии, перспективы. сборник материалов X Международной научно-практической конференции. Донецк, 2024. – С. 48-53.

6. Алексеева, Е.В. Студенческий стартап и управление качеством в нём / Е.В. Алексеева, С.С. Мирошниченко // Использование современных управленческих технологий в целях повышения эффективности деятельности предприятий: сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции молодых ученых, аспирантов, студентов, 19 марта 2026 г., г. Донецк / ФГБОУ ВО "ДонНТУ", Каф. упр. качеством; редкол.: С. А. Бедарев (пред.) [и др.]; отв. ред. Н. А. Ченцов. – Донецк: ДонНТУ, 2026. – С. 9-13.

УДК 553.3

МИНЕРАЛЬНО-СЫРЬЕВАЯ БАЗА ДОНБАССА КАК ОСНОВА РЕИНДУСТРИАЛИЗАЦИИ

А.В. Лаломов¹, Е.Н. Левченко²

¹ФГБУН Институт геологии рудных месторождений, петрографии,
минералогии и геохимии Российской академии наук (ИГЕМ РАН)
г. Москва

²ФГБУ Институт минералогии, геохимии и кристаллохимии редких
элементов (ИМГРЭ), г. Москва

Важной частью экономики Донбасса всегда являлась горнодобывающая промышленность. Помимо угля, существенным потенциалом обладает черная, цветная и редкометалльная минерально-сырьевая база.

Современные и ископаемые редкометалльно-титановые («титано-циркониевые») россыпи являются главным во всем мире источником получения циркона (более 95%), практически единственным источником получения рутила и важнейшим (более 70 %) – ильменита. До начала СВО основная часть этого сырья поступала в Россию по импорту, поэтому в настоящий момент весьма актуальным является вопрос обеспечения страны собственными ресурсами.

В пределах ДНР и прилегающих новых территорий выделяется Северо-Приазовский россыпной район, который охватывает Конкско-Ялыньскую впадину и примыкающий к ней северный склон Приазовского массива. Редкометалльно-титановые россыпи приурочены к отложениям верхнего олигоцена – миоцена. К этим отложениям на многих участках приурочены концентрации ильменита, рутила и циркона. В качестве попутных компонентов присутствуют касситерит, редкоземельные минералы (монацит), мелкое косовое золото и единичные проявления алмазов. В плане они образуют россыпную полосу субмеридионального простирания длиной до 30–35 км и шириной от сотен метров до нескольких километров.

Наиболее перспективной является Татарская россыпь, расположенная на северном склоне Приазовского массива, прослеженная более чем на 5 км при ширине от 200 до 700 м. Содержание ильменита достигает 200–240 кг/м³, циркона – 60–90 кг/м³ при среднем содержании суммы рудных минералов 92 кг/м³. Ресурсы россыпи оцениваются в 1,6 млн. т рудных минералов. Всего в районе выявлено четыре россыпи с промышленными параметрами рудного пласта [1]. Общие ресурсы района оцениваются в 5 млн. тонн рудных

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

минералов, что при современной потребности в титановом и циркониевом сырье только за счет эксплуатации месторождений Приазовского района может обеспечить текущие потребности России на 25 лет.

Важной составной частью является логистика: в настоящее время крупнейший в Европе завод по производству пигментного диоксида титана «Крымский титан» испытывает дефицит сырья вплоть до полной остановки производства. Доставка ильменитового концентрата из единственного разрабатываемого в России Туганского россыпного месторождения (Томская обл.) требует существенных транспортных затрат. В случае разработки редкометалльно-титановых россыпей Приазовского россыпного района транспортные затраты сокращаются до минимума.

Помимо россыпного титанового и циркониевого сырья в пределах Северо-Приазовского района выявлены многочисленные проявления коренной редкометалльной (тантал, ниобий, бериллий, литий, рубидий, цезий, скандий, цирконий, германий, РЗМ) и золото-полиметаллической минерализации.

В пределах новых территорий РФ выявлен ряд редкоземельных месторождений и рудопроявлений, локализованных в юго-восточной части Украинского щита (Приазовский мегаблок). Наиболее изучены (подсчитаны запасы) Новополтавское (Черниговское) и Азовское месторождений, а также ресурсы Анадольского (Павловского) рудопроявления.

Запасы Новополтавского (Черниговского) месторождения апатит-редкометалльных руд составляют 3,454 млн т $\Sigma \text{TR}_2\text{O}_3$ при среднем содержании в рудах 1,15% [2].

Азовское месторождение цирконий-редкоземельные руд расположено в непосредственной близости от посёлка Володарское и в 25 км от г. Мариуполь. Запасы составляют 408 003 тонн $\Sigma \text{TR}_2\text{O}_3$ при среднем содержании в рудах 1,18 %. Промышленная ценность месторождения значительно увеличивается присутствием в рудах крупных запасов циркония (около 1 млн тонн ZrO_2 при содержании 1,4%).

Перспективные запасы Анадольского (Павловского) рудопроявления редкоземельных руд цериевой группы составляют 14 230,0 т $\Sigma \text{TR}_2\text{O}_3$ при среднем содержании в рудах 6,863%.

Наиболее разведанным в регионе является Мазуровское месторождение (Волновахский район Донецкой области), которое эксплуатировалось в советские годы. Здесь выявлено 16 рудных залежей с промышленным содержанием тантала, ниобия и циркония, а

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

также сопутствующим ценным компонентом – нефелином. Общие запасы руд – более 200 млн тонн [3].

На территории ДНР расположено Шевченковское литиевое рудное поле площадью 800 тыс. м² с оцененными запасами в 13,8 млн тонн литиевой руды (содержание оксида лития 1,24%) и месторождение Крутая Балка в Запорожской области, подходящие для открытой добычи. Важным фактором является приповерхностное залегание рудных тел сподуменовых пегматитов, находящихся на глубине от 70 до 130 м, что позволяет отрабатывать их открытым карьером.

Приазовский железорудный район общей площадью 360 км² приурочен к Приазовскому кристаллическому массиву, сложенному различными метаморфическими породами. Наибольший практический интерес представляют Куксунгурское и Мариупольское месторождения. Содержание железа в рудах составляет 29–42%. Руды легкообогатимы. Мощность вскрыши 5–25 м, Разведанные запасы железных руд месторождения до глубины 550 м оцениваются в 600 млн. т.

На территории Нагольного рудного района выявлен ряд проявлений золото-полиметаллической формации, среди которых наиболее перспективными являются Бобриковское золото-серебряное, Есауловское серебро-сурьмяно-полиметаллическое с золотом, Остробугорское сульфидно-золото-кварцевое и Журавское серебро-полиметаллическое с золотом. По предварительной геолого-экономической оценке, ресурсная база по этим объектам составляет 108 т по золоту, 1,244 тыс. т по серебру и 550 тыс. т суммы полиметаллов [4].

По мере истощения эксплуатируемых запасов полезных ископаемых повышается интерес к техногенным ресурсам, образованным за счет разработки как первичных коренных, так и россыпных объектов.

Техногенные образования (ТО) располагаются, как правило, в районах с развитой транспортной, технологической и социальной инфраструктурой, что повышает их рентабельность, а дезинтегрированный характер техногенных руд и приповерхностная локализация, появление новых технологий обогащения и рост цен на мировом рынке стратегических металлов компенсирует уменьшение содержания рудных компонентов и ухудшение качества руд по сравнению с первичными месторождениями. Себестоимость товарной продукции из промышленных отходов в 5–15 раз меньше, чем из добываемых традиционными способами руд месторождений полезных ископаемых.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

За 200 лет промышленной добычи каменных углей в Донбассе и их переработки накоплено громадное количество отходов: на каждого жителя этого региона приходится их около 4000 т.

Ежегодно появляющиеся в Донбассе отходы угольного производства содержат около 10 т серебра, сотни тонн германия, иттрия и иттербия, тысячи тонн скандия, бериллия, лития, циркония и других металлов на сумму несколько десятков миллиардов рублей. В СССР значительная часть германия получали на Донбассе как побочный продукт при производстве коксующихся углей.

Таким образом, техногенные месторождения Донбасса, представляющие собой отходы горного производства, хвосты флотации и гравитации, металлургические шлаки и шламы, золоотвалы ТЭЦ, вскрышные породы, сточные воды и др. являются надежным источником стратегического минерального сырья России.

Представляет промышленный интерес также гидроотвал обогатительной фабрики, сложенный хвостами из отходов переработки редкометалльных руд Мазуровского месторождения за период 1947–1964 гг. – 2 млн тонн руд и отходов. По минералогическому и химическому составам отходы обогащения идентичны составу коренных руд Мазуровского месторождения.

Для его всесторонней и объективной оценки необходима комплексная, геолого-геохимическая разведка с применением современных высокоточных аналитических методов и приборов (ICP-MS и др.) не только угольных терриконов, но и таких, прежде всего, объектов: ДХМЗ (пос. Донское), НРК (г. Горловка), завод Цветмет (г. Артемовск), Торезский завод наплавочных сплавов, а также заводы в г. Северодонецке (Ge), Свердловске (Al-сплавы) Луганской обл. [5].

Перечень ссылок

1. Титановые и титано-циркониевые россыпи Украинской ССР. Киев: Академия наук УССР, Министерство геологии УССР, 1967.
2. https://ru.ruwiki.ru/wiki/Новополтавское_редкометалльно-апатитовое_месторождение (подтверждено 09.05.2026).
3. <https://dzen.ru/a/Z71pfGIFk2rHaoK2> (подтверждено 09.05.2026).
4. Дыщук М.Ю. Геолого-промышленная характеристика золото-полиметаллического оруденения Нагольного рудного района // Труды РИНИМИ. 2025. № 5(43). С. 142–154.
5. Панов Б.С. Техногенные месторождения Донбасса и Украины // Геолого-мінералогічний вісник. 2004. №2(16). С.79-81.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

УДК 332.146

ПРОМЫШЛЕННАЯ ЭКОНОМИКА ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ДОНБАССА

Р.Н. Лепа, С.Н. Гриневская
ГБУ «Институт экономических исследований»,
г. Донецк, ДНР

Аннотация. В статье отмечено, что критический недостаток инвестиций в экономику откладывает быстрое решение проблем технологической отсталости в промышленной сфере новых регионов. Отражены основные планируемые направления обеспечения роста инвестиций в основной капитал в ДНР в 2026 – 2027 гг.

Abstract. This article it notes that a critical lack of investment in the economy is delaying a rapid solution to the technological backwardness of new regions. The main planned areas for increasing investment in fixed assets in the DPR in 2026-2027 are presented.

Ключевые слова: инновационное развитие, экономика, промышленность, Донецкая Народная Республика.

Key words: innovative development, industry, Donetsk People's Republic.

Исследования проблем технологического развития в сфере промышленности свидетельствуют о важности структурной составляющей промышленности, и о необходимости накопления [1] интеллектуальных высокотехнологичных активов в развитии [2] не только вновь созданных, но и традиционных отраслей экономики. Специалисты отмечают, что уровень инновационного и технологического развития регионов напрямую зависит от сбалансированности развития экономики внутри регионов, создания необходимых условий для ее роста в каждом регионе, в том числе и повышения их уровня инвестиционной привлекательности [3].

Государственная программа «Развитие промышленности Донецкой Народной Республики и повышение ее конкурентоспособности» в период до 2027 гг. предусматривают частичную компенсацию затрат на модернизацию производства. Бюджетные ассигнования в рамках указанной программы в 2024 г. с целью компенсации части затрат промышленных предприятий, связанных с приобретением нового оборудования, составили 146,2 млн. руб. За 2023 – 2024 гг. Фонд развития промышленности ДНР, являющийся инструментом инфраструктуры поддержки промышленности Республики, который регулирует процессы предоставления финансовой помощи субъектам деятельности в сфере

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

промышленности за счет средств бюджета ДНР, а также иных источников, выдал льготных займов на сумму более 3,5 млрд руб. по 59 проектам, целью которых является восстановление, запуск и создание новых производств.

Инновационное развитие оценивается состоянием экономики [4], и в значительной степени зависят от развития промышленного сектора экономики. Невысокий уровень ВРП ДНР свидетельствует о приостановке процесса технологического обновления производства, как на основе применения новых технологий, так и недостаточной модернизации. За 2024 год экономика ДНР показала умеренный рост, ключевой отраслью в структуре экономики является промышленность. Валовый региональный продукт ДНР в 2023 г. зафиксирован ориентировочно в 197 млрд. руб., т.е. повысился на 24,4 % в сравнении с 2022 г. Оценка социально-экономического состояния ДНР показывает, что оборот организаций, характеризующий хозяйственную деятельность организаций, в 2024 г. (1 кв.) по сравнению с аналогичным периодом 2023 г. увеличился на 9,5 %, что свидетельствует о повышении активности работы организаций, увеличении уровня их доходов и росту спроса на выпускаемую продукцию предприятий ДНР. Отрицательные значения показателя могут свидетельствовать об неэффективности управления отраслью и необходимости смены стратегии ее развития [5]. В экономике ДНР в первом квартале 2024 г. зафиксированы положительные изменения показателя оборота организаций *в промышленности*: обрабатывающие производства – увеличение на 62 %; строительство + 64,8 %; водоснабжение; водоотведение, организация сбора и утилизации отходов, деятельность по ликвидации загрязнений + 68 %. В 1 кв. 2024 г. в экономику ДНР вложено инвестиций в основной капитал (по организациям, не относящимся к субъектам малого предпринимательства) в 1,8 раза больше по сравнению с аналогичным периодом предыдущего года. По оценкам Министерства промышленности и торговли ДНР общий планируемый объем инвестиций в 2024 г. составит 12,98 млрд. руб. – собственные средства инвесторов, банковские кредиты, займы ФРП ДНР.

Соотношение собственных и привлеченных средств инвестирования составило 49,9 % и 50,1 % соответственно. Среди привлеченных средств наибольший удельный вес занимают бюджетные средства – 25,0 % от общего объема привлеченных средств, прочие источники – 23,7 %. Ведущими отраслями экономики ДНР по объему инвестиций в основной капитал являются: промышленность – 39 % от общего объема инвестиций; сельское, лесное хозяйство, охота,

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

рыболовство и рыбоводство – 21 %; транспортировка и хранение – 17,6 %. В ДНР, в частности для городского округа Донецк, разработаны нормативно-правовые акты, регулирующие отношения при сопровождении инвестиционных проектов, реализуемые на территории округа.

Создание благоприятного инвестиционного климата на территориях новых регионов, и ДНР, в частности, должно обеспечить выполнение планового целевого показателя привлечения инвестиций участников свободной экономической зоны в основной капитал – в объеме 52,7 млн руб. на одного участника свободной экономической зоны к 2030 году. По результатам работы Петербургского международного форума в 2023г. было привлечено инвестиций около 4 млрд. руб., в 2025 г. – сумма инвестиций по заключенным соглашениям превысила 53 млрд. руб. Также были рассмотрены вопросы действующих инструментов поддержки инвесторов, механизмы привлечения и сопровождения инвесторов, практическое применение в ДНР успешных практик сопровождения инвестиционных проектов других субъектов РФ. Планируемые направления обеспечения роста инвестиций в основной капитал в ДНР в 2025–2027 гг.: восстановление разрушенных и поврежденных объектов инфраструктуры; развитие механизма предоставления земельных участков и государственного имущества без проведения конкурсов и торгов; увеличение инвестиционной активности малого и среднего бизнеса, в том числе благодаря мерам поддержки, реализуемым на федеральном и региональном уровнях; строительство индустриального парка; реализации соглашений, заключенных на Петербургском международном экономическом форуме в 2024 –2025 гг.

Важно располагать соответствующей отраслевой и технологической структурами инвестиций в основной капитал, учитывающие текущие и долгосрочные задачи технологического развития региона. Критический недостаток или отсутствие инвестиций в экономику откладывает решение проблем технологической отсталости регионов, и как следствие, не способствует в перспективе увеличению объемов ВВП (который предположительно необходимо увеличить в 3 раза минимум в новых регионах) [7]. Отмечаем, что ускоренный прирост инвестиций в основной капитал будет способствовать качественным преобразованиям в системе промышленного производства, его инновационного и технологического развития [6].

Выводы. В 2026 г. ключевыми факторами, замедляющими экономическое и технологическое развитие ДНР, которые также будут являться ограничительными для экономического роста в плановый период до 2027 гг., являются следующие:

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

проведение СВО с боевыми действиями на территории ДНР; значительные разрушения и повреждения промышленной, топливно-энергетической и коммунальной инфраструктуры; необходимость капитального восстановления и масштабного нового строительства гражданской и промышленной инфраструктуры; низкий уровень функционирования промышленного сектора, обусловленный дефицитом оборотных средств для роста объемов производства; критическим износом основных фондов вследствие отсутствия финансовых средств на проведение плановых ремонтно-восстановительных работ и капитальных ремонтов; критические величины оттока экономически активного населения, обуславливающий существенный дефицит рабочей силы.

ДНР для преодоления критически низкого уровня технологического развития [8] необходимо реализовывать свои конкурентные преимущества, реализованные в высоких технологиях, используя как имеющиеся высокотехнологические отрасли промышленности, так и проектные, которые основываются на создании новых производств с учетом конкурентных преимуществ, и видов экономической деятельности, имеющих возможность производить высокотехнологичную продукцию, используя новейшие достижения зарубежной и отечественной науки, техники и технологий. Для этого необходимо учитывать: ресурсный потенциал региона: наличие природных, финансовых, трудовых ресурсов; производственный потенциал, его структуру и уровень технико-технологического развития: наличие предприятий, их производственные мощности, специализация производства высокого технологического уровня, наличие отраслей высоких технологий, развитие более высоких технологических укладов; создание высокотехнологичных кластеров, и интеграции взаимосвязанных отраслей, на основе воспроизводственных и высокотехнологичных систем. Необходимо оперативное стратегирование, учитывающее своевременные меры в ответ на санкции, переориентацию на новые рынки сбыта, поиск новых возможностей и партнерских экономических отношений, масштабированное применение и внедрение новых технологий. Целевое финансирование, оперативное управление и профессиональные управленческие кадры, создание стратегических документов по восстановлению и развитию территорий, отраслей и секторов экономики в новых регионах – все эти факторы будут способствовать: на первом этапе – системному восстановлению экономики новых территорий; на втором этапе – постконфликтному развитию экономики в особых экономических условиях.

Перечень ссылок

1. Сухарев О.С. Научно-технологический потенциал: оценка и мониторинг/ О.С. Сухарев // Экономические стратегии. – 2025. – №4 – С. 86-97. DOI: <https://doi.org/10.33917/es4.202.2025.8697>.
2. Кохно П.А. Высокотехнологичная промышленная экономика/ П.А. Кохно, А.П. Кохно // М.: Первое экономическое издательство. – 2022. – 260 с.
3. Нормова Ю.В. Влияние промышленного производства на технологическое развитие регионов России/ Ю.В. Нормова // Экономика, предпринимательство и право. – 2022. – Т. 12. – № 5. – С. 1475-1492. DOI 10.18334/epw.12.5.114632.
4. Мерзликина Г.С. Инновационное развитие региона: Эссенциальная архитектура показателей/ Г.С. Мерзликина // Научно-технические ведомости

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

СПбГПУ. Экономические науки. – 2020. – Т. 13. – № 5. – С. 50–64. DOI: 10.18721/JE.13504.

5. Половян А.В. Развитие промышленного сектора экономики: оценочные параметры/ А.В. Половян, Р.Н. Лепа, С.Н. Гриневская // Вестник Института экономических исследований. – 2023. – № 3 (3). – С. 5–27.

6. Половян, А.В. Промышленный суверенитет и развитие новых регионов России / А.В. Половян, Р.Н. Лепа, С.Н. Гриневская // Проблемы прогнозирования. – 2024. – № 2 (203). – С. 61–72. DOI: 10.47711/0868-6351-203-61-72.

7. Гриневская С.Н. Новые параметры экономики: технологический суверенитет в промышленности/ С.Н. Гриневская // Экономические и социальные проблемы России. – 2024. – № 2. – С. 107–121. DOI: 10.31249/espr/2024/02.06.

8. Полтерович В.М. Гипотеза об инновационной паузе и стратегия модернизации/ В.М. Полтерович // Вопросы экономики. – 2009. – № 6. – С. 4–22.

УДК 338.45

**АДДИТИВНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ КАК ИНСТРУМЕНТ
ПОДДЕРЖКИ СТРУКТУРНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ В
ПРОМЫШЛЕННОСТИ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ
РЕСПУБЛИКИ**

Р.Н. Лепа, Р.Ю. Заглада, А.Г. Коновалов
ГБУ «Институт экономических исследований»,
г. Донецк, ДНР
«Автодорожный институт» – филиал
ФГБОУ ВО «Донецкий национальный технический университет»,
г. Горловка, ДНР

***Аннотация.** В статье рассматриваются аддитивные технологии как инструмент поддержки структурных изменений в промышленности ДНР. Показано, что 3D-печать, реверс-инжиниринг и цифровые модели могут применяться для обслуживания устаревшего оборудования и выпуска критических малосерийных компонентов для металлургии и производства беспилотных аппаратов.*

***Abstract.** The article considers additive technologies as a tool for supporting structural changes in the industry of the DPR. It is shown that 3D printing, reverse engineering and digital models can be used to maintain obsolete equipment and produce critical small-batch components for metallurgy and unmanned aerial vehicle manufacturing.*

***Ключевые слова:** аддитивные технологии; промышленность ДНР; структурные изменения; реверс-инжиниринг; цифровые модели.*

***Keywords:** additive technologies; industry of the DPR; structural changes; reverse engineering; digital models.*

Промышленность Донецкой Народной Республики исторически формировалась как производственный комплекс с доминированием угольной, коксохимической, металлургической и машиностроительной отраслей. После 2014 г. разрыв кооперационных связей, утрата рынков сбыта, отток кадров и нарастающий износ фондов подорвали устойчивость ее экономической модели; вхождение ДНР в состав Российской Федерации в 2022 г. запустило процесс институциональной и хозяйственной интеграции региона, результаты которого пока ограничены масштабом накопленных инфраструктурных, кадровых и кооперационных проблем. Восстановление конкурентоспособности промышленности ДНР не может ограничиваться воспроизводством сложившейся до 2014 г. экономической модели: сказывается технологическое устаревание мощностей и производственных процессов, а также существенное изменение структуры спроса в

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

соответствующих отраслях. При этом развитие принципиально новых отраслей «с нуля» в обозримом горизонте нереалистично – такой процесс требует компетенций, капитала и кадров в объеме, который превышает объективные возможности прифронтового региона.

Одновременно текущая ситуация в экономике ДНР формирует запрос как на внедрение инновационных технологий, так и на поддержание действующих мощностей, обслуживание которых осложнено прекращением выпуска ряда компонентов и препятствиями для их поставок. Это делает актуальным поиск производственных методов, обладающих доступным в ситуации региона порогом входа и способствующих накоплению опыта и производственных мощностей для стимулирования структурных изменений. В настоящей работе в этом качестве рассматриваются аддитивные технологии (далее – АТ).

Важнейшее преимущество АТ – снижение фактора зависимости себестоимости единицы продукта от объемов производства. В традиционной промышленности крупная часть затрат предприятия приходится на средства производства, окупаемые лишь на длительной дистанции и в условиях устойчивого и предсказуемого спроса: именно этот барьер блокирует освоение производства принципиально новых технологических изделий в силу сложности прогнозирования тенденций в этих отраслях и недостатке компетенций и материально-технической базы для передовых производств. АТ обладают значительным преимуществом: они снижают издержки малосерийного производства, а переход к новому изделию с высокой удельной стоимостью требует замену цифровой модели и материала, но не всего парка промышленных агрегатов

Стратегия развития аддитивных технологий в Российской Федерации на период до 2030 года [1] указывает на широкую сферу применения АТ, указывая как на межотраслевое применение, так и на узкоспециализированные проекты. Согласно Weldex, по итогам 2025 г. объем рынка АТ достиг 22.3 млрд руб. с приростом в 21% за год [2]. Ключевыми потребителями продукции с использованием АТ выступают авиация и аэрокосмическая промышленность (~50% объема заказов), оборонный комплекс, нефтегазовая отрасль. Таким образом, внедрение АТ будет способствовать встраиванию региональной промышленности ДНР в межрегиональную систему производственной кооперации.

Необходимо отметить, что применение технологий АТ в качестве решений для производства критических компонентов с высокой удельной стоимостью и ограниченным спросом, позволяет устранить технические препятствия по наиболее уязвимым элементам

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

производственного процесса. Среди них как сервисное обслуживание устаревшего оборудования, так и расширение возможностей и технической оснащённости уже существующих и перспективных производств, примеры которых отображены в табл. 1:

Таблица 1 – Замещение звеньев производственных цепочек с помощью АТ

Промышленная продукция	Ограничения традиционного подхода	Решение на основе АТ	Эффект для предприятия
Запасные части для устаревшего оборудования	Необходимость поиска внешнего поставщика; время ожидания и логические издержки; часть позиций полностью снята с производства.	3D-сканирование, реверс-инжиниринг, печать матриц или деталей; накопление цифрового банка моделей.	«Норникель»: организация производства запчастей по 50 номенклатурам; сформирован цифровой банк на 200 моделей; потенциальный эффект оценивается в 100 млн руб./год [3].
Технологическая оснастка металлургии (штампы, литейные пресс-формы)	Производство узкоспециализированных литейных форм требует обращения к внешнему поставщику, не заинтересованному в штучном производстве компонентов для нужд конкретных региональных предприятий.	Печать песчано-полимерных форм, матриц и прототипов; переход к производству нового изделия через замену цифровой модели.	Республика Татарстан: 3D-принтеры для песчано-полимерных форм внедрены на КАМАЗе, Бугульминском насосном заводе и «Римера-Алнас»; заявлено снижение издержек и ускорение изготовления сложных изделий [4].
Компоненты БАС (аэродинамические узлы)	Построение крупного БАС-кластера осложнено тем, что он является целью для воздушных атак; закупка отдельных малых компонентов в других регионах связана с ростом издержек.	FDM/SLS/SLM-печать компонентов; упрощение процесса производства опытно-серийных образцов.	Применение АТ позволит региону встроиться в развивающуюся отрасль беспилотного строительства, необходимого как для военного, и для гражданского сектора.

Источник: составлено авторами

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Наиболее релевантная для ДНР форма внедрения производственных решений АТ в интересах крупной промышленности – формирование большого центра коллективного использования мощностей АТ на базе технического вуза (к примеру, ДонНТУ) или соответствующего промышленного оператора. Для МСП это снижает порог входа в отрасли: предприятие оплачивает инженерные и производственные услуги центра вместо приобретения и обслуживания собственного оборудования. Малосерийный характер производства АТ-компонентов позволяет поддерживать рентабельность такой экономической модели.

К примеру, в Татарстане уже обсуждается создание центра коллективного пользования аддитивными технологиями, а сам аддитивный кластер насчитывает 82 участника, из них 60 – крупнейшие производители страны [4]. Центры для подготовки кадров также уместно формировать в учреждениях, которые предоставляют доступ к данным технологиям. Переработка и внедрение новых программ подготовки кадров на базе ДонНТУ позволит выпускать операторов 3D-оборудования, инженеров по проектированию компонентов под аддитивное производство (DfAM), материаловедов и специалистов по контролю качества для нужд промышленности региона и страны в целом. Минпромторг РФ и Росстандарт утвердили программу стандартизации по 7 направлениям в перспективе до 2030 г., включающую 57 стандартов по принципам применения АТ, оборудованию, сырью, квалификации персонала и изделиям [5], что способствует преодолению институциональных и нормативных ограничений для организации соответствующих программ подготовки.

Выводы. На наш взгляд, аддитивные технологии представляют собой один из перспективных для ДНР инструментов запуска производства технологичной продукции в тех отраслях, где выстраивание полного замкнутого цикла не представляется возможным без преодоления многочисленных препятствий и привлечения значительных капиталовложений и разнопрофильных кадров из других регионов страны. Каждая освоенная технологическая ниша – будь то формирование цифрового банка сервисных компонентов для нужд металлургической промышленности или производство компонентов БАС – может стать первым шагом для освоения соответствующих компетенций, что непосредственно влияет на динамику накопления структурных изменений в технологическом оснащении и отраслевой структуре промышленности. В свою очередь, это закладывает базу для появления соответствующих образовательных программ и центров переподготовки, создает спрос на их выпускников, поддерживает устойчивое предложение по отдельным номенклатурам товаров, ограниченный доступ к которым ранее представлял непреодолимое препятствие для функционирования промышленных предприятий

Целесообразно рассматривать развитие АТ как важное и перспективное направление для промышленной политики ДНР, поскольку данные технологии

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

направлены на ускорение трансформации отдельных производственных решений в устойчивые технологические компетенция, стимулирующие структурные изменения в промышленном производстве в целом.

Перечень ссылок

1. Стратегия развития аддитивных технологий в Российской Федерации на период до 2030 года: утв. распоряжением Правительства Российской Федерации от 14.07.2021 № 1913-р: в ред. от 21.10.2024 // Правительство России: официальный сайт. – URL: <http://government.ru/docs/all/135700/> (дата обращения: 17.05.2026).
2. Рынок аддитивных технологий и 3D-печати в России // Weldex: сайт. – 2026. – 29 апр. – URL: <https://weldex.ru/ru/media/news/2026/april/29/3d-pechat-additivnye-tekhnologii/> (дата обращения: 17.05.2026).
3. В Норильске аддитивные технологии помогают обеспечивать бесперебойную работу промпредприятий // ИА «1-LINE»: сайт. – 2025. – 2 июля. – URL: <https://1line.info/news/social/nauka-i-tekhnologii/v-norilske-additivnye-tekhnologii-pomogayut-obespechivat-bespereboynuyu-rabotu-prompredpriyatij.html> (дата обращения: 16.05.2026).
4. 3D-продукт: как в заводы Татарстана интегрируют аддитивные технологии // РБК Татарстан: сайт. – 2024. – 16 июля. – URL: <https://rt.rbc.ru/tatarstan/16/07/2024/66960dc29a794731840974f9> (дата обращения: 15.05.2026).
5. Утверждена перспективная Программа стандартизации в области аддитивных технологий // Минпромторг России: официальный сайт. – 2023. – 18 окт. – URL: <https://minpromtorg.gov.ru/press-centre/news/9cb035ba-624b-4506-9372-49161c6cc044> (дата обращения: 18.05.2026).

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

УДК 332.146.2

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНО- ЭКОНОМИЧЕСКИМ ПОТЕНЦИАЛОМ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ

Е.А. Лещенко, Ю.А. Оленичева
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет»,
г. Донецк, ДНР

Аннотация. В статье обоснована необходимость преодоления структурных дисбалансов экономики ДНР, вызванных боевыми действиями и блокадой. Проведен анализ состояния ключевых отраслей (угольной, металлургической, машиностроительной) и выявлены системные проблемы управления. Предложены направления совершенствования управления потенциалом региона: умная реструктуризация промышленности, стратегия восстановления водоснабжения, институциональная гармонизация и цифровизация. Показана необходимость сочетания стратегического планирования, децентрализации и механизмов государственно-частного партнерства. Реализация комплексного подхода позволит обеспечить устойчивое развитие и повышение качества жизни населения ДНР.

Abstract. The article substantiates the need to overcome the structural imbalances of the DPR economy caused by the hostilities and blockade. It analyzes the state of key industries (coal, metallurgy, and mechanical engineering) and identifies systemic management problems. The article proposes directions for improving the management of the region's potential, including smart industrial restructuring, a strategy for restoring water supply, institutional harmonization, and digitalization. It emphasizes the importance of combining strategic planning, decentralization, and public-private partnership mechanisms. Implementing a comprehensive approach will contribute to the sustainable development and improvement of the quality of life for the population of the DPR.

Ключевые слова: социально-экономический потенциал, управление регионом, Донецкая Народная Республика, структурные дисбалансы, инфраструктурный кризис, стратегическое планирование, постконфликтное восстановление.

Keywords: socio-economic potential, regional management, Donetsk People's Republic, structural imbalances, infrastructure crisis, strategic planning, and post-conflict reconstruction.

Актуальность выбранной темы обусловлена практической потребностью в преодолении глубоких структурных дисбалансов, вызванных боевыми действиями, экономической блокадой и международной изоляцией, что является необходимым условием для обеспечения устойчивого развития и роста благосостояния населения Донецкой Народной Республики.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Вопросами развития социально-экономического потенциала ДНР занимались такие ученые, как Сорокина Н. Ю., Смольянова И. В., Резник Г. А., Голоднюк Р. А. и др., проводившие исследование закономерностей регионального развития и механизмов эффективного управления территориальными социально-экономическими системами.

Целью исследования является разработка теоретически обоснованных и практически значимых направлений совершенствования управления социально-экономическим потенциалом Донецкой Народной Республики.

Социально-экономический потенциал региона представляет собой совокупную способность наличных ресурсов (трудовых, производственных, природных, финансовых) обеспечивать максимальный объем производства товаров и услуг для удовлетворения потребностей населения и создания условий для дальнейшего развития [1, 2]. Ключевой особенностью управления этим потенциалом в современных условиях является необходимость сочетания стратегического планирования, адаптивного оперативного реагирования и институциональной гибкости [3].

Анализ текущего состояния структурных компонентов потенциала ДНР показывает неоднородную динамику. С одной стороны, угольная отрасль, являвшаяся основой экономики, находится в глубоком кризисе: традиционные технологии устарели, износ оборудования достигает 80-85%, а российские инвесторы отказываются от нерентабельных активов. Добыча угля, сократившись с 7,4 млн тонн в 2018 году до 3,5 млн тонн в 2024-м, стабилизировалась на низком уровне, однако требует не поддержки, а структурной перестройки. С другой стороны, металлургическая отрасль демонстрирует позитивную динамику: в 2025 году объем производства вырос в 4 раза по сравнению с 2024 годом. Машиностроительный комплекс, пережив коллапс в 2023 году (падение в 100 раз), начал частичное восстановление, но его объем (0,43 млрд руб.) составляет лишь около 5% от докризисного уровня 2021 года. Сельское хозяйство и транспортная инфраструктура показывают устойчивый рост: в I полугодии 2025 года отмечено расширение посевных площадей, восстановление маршрутной сети и пассажиропотока [4].

Однако позитивные отраслевые сдвиги сдерживаются системными проблемами управления, которые носят комплексный характер:

1. *Инфраструктурный кризис и проблема водоснабжения.* Деградация систем жизнеобеспечения, прежде всего водоснабжения,

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

приобрела характер гуманитарной проблемы. Из-за разрушения сетей и боевых действий вода в Донецке подается раз в три дня, а в других городах – раз в два дня. Состояние сетей характеризуется высокой аварийностью, а их восстановление требует колоссальных вложений. Водовод «Дон – Донбасс» покрывает менее 50% потребности, что делает невозможным нормальную жизнь населения и ведение бизнеса, а также создает высокую социальную напряженность.

2. *Кризис традиционной промышленной модели.* Экономика региона, исторически ориентированная на уголь и металлургию, оказалась нежизнеспособной в новых условиях. Продукция местных машиностроительных и металлургических предприятий не интегрирована в российские производственные цепочки и невостребована на рынке РФ. Управленческие решения сталкиваются с необходимостью не просто восстанавливать, а полностью перестраивать экономический базис, создавая новые кластеры и цепочки добавленной стоимости.

3. *Социальные дисбалансы.* Закрытие шахт и заводов ведет к массовой безработице и оттоку населения, особенно молодежи (70% мигрантов – люди 18-35 лет). Заработные платы остаются невысокими, при этом значительная их часть тратится на товары первой необходимости, включая воду. Острейшей проблемой является дефицит жилья в Мариуполе и Донецко-Макеевской агломерации, что провоцирует рост цен и социальное недовольство.

4. *Административные и управленческие барьеры.* Институционально-правовая база республики, несмотря на формальное обилие законов, характеризуется декларативностью и наличием противоречий. Закон «О стратегическом планировании» носит номинальный характер и не содержит рабочих механизмов реализации. Для малого бизнеса серьезным барьером являются требования по приобретению кассовых аппаратов и бюрократические процедуры. Власти признают необходимость сокращения «инвестиционно-строительного цикла», что свидетельствует о наличии избыточных административных процедур.

5. *Особенности финансового поведения.* Население, пережившее блокаду, сохраняет высокую осторожность и предпочтение наличных денег (объем снятия наличных в 2024 году вдвое превысил объем их внесения), что связано с рисками перебоев связи и электричества. Отсутствует доступ к современным инвестиционным инструментам.

Для преодоления выявленных проблем необходимо совершенствование системы управления по нескольким ключевым направлениям. Анализ зарубежного опыта (США, Германия, Китай)

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

показывает эффективность сочетания стратегического планирования, программно-целевого подхода, децентрализации и инструментов государственно-частного партнерства.

Применительно к условиям ДНР первоочередными мерами должны стать:

1. Развитие структурных компонентов потенциала:

- *угольная отрасль*: переход от безусловной поддержки нерентабельных шахт к «умной реструктуризации» с закрытием убыточных предприятий, консервацией перспективных участков и созданием на базе высвобождаемых территорий индустриальных парков;

- *промышленность*: стимулирование включения предприятий ДНР в российские производственные цепочки через механизмы Свободной экономической зоны (СЭЗ) и специальные инвестиционные контракты;

- *инфраструктура*: реализация двухуровневой стратегии водоснабжения: оперативное реагирование (ремонт сетей, подвоз воды) и капитальное строительство (новый водовод, расчистка русел рек).

2. Совершенствование управленческих аспектов:

- *институциональное развитие*: гармонизация республиканского законодательства с федеральным, разработка подзаконных актов, создающих реальные механизмы реализации стратегий. Необходимо формирование сети «институтов развития» по примеру «Корпорации развития Донбасса», работающих по принципу «одного окна» для инвесторов;

- *цифровизация управления*: завершение внедрения единой системы учета имущества и земель (к декабрю 2025 г.), что позволит вовлечь активы в хозяйственный оборот. Масштабирование проекта «Эффективный регион» (Росатом) для внедрения бережливых технологий в госуправление, что уже позволило сократить время предоставления услуг и повысить собираемость платежей;

- *кадровая политика*: создание системы непрерывного профессионального образования для госслужащих и управленческих кадров предприятий, ориентированной на проектный подход и антикризисное управление. Повышение заработной платы в бюджетной сфере для закрепления квалифицированных кадров.

3. Преодоление ключевых проблем:

- *решение жилищного вопроса*: ускорение программы восстановления жилья с привлечением регионов-шефов, упрощение

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

процедур выделения компенсаций, запуск льготных ипотечных программ для молодых специалистов;

– *поддержка малого бизнеса*: введение моратория на проверки, предоставление субсидий на приобретение контрольно-кассовой техники, создание бизнес-инкубаторов и центров поддержки предпринимательства;

– *интеграция в финансовую систему РФ*: расширение сети банковских отделений в малых населенных пунктах, проведение разъяснительной работы для повышения доверия к безналичным расчетам и современным финансовым инструментам.

Выводы. Управление социально-экономическим потенциалом Донецкой Народной Республики находится в критической точке бифуркации. Существующая система, доказавшая свою эффективность в решении оперативных задач восстановления, сталкивается с необходимостью перехода к долгосрочному стратегическому планированию и созданию условий для самоподдерживающегося роста. Ключевым условием успеха является системная работа по трем направлениям: ликвидация инфраструктурных разрывов (прежде всего водного), перезапуск промышленности на новой технологической основе и формирование эффективных, клиентоориентированных институтов публичной власти. Только комплексный подход, сочетающий федеральную поддержку, региональные инициативы и частные инвестиции, позволит реализовать огромный потенциал региона и обеспечить достойное качество жизни его населения.

Перечень ссылок

1. Сорокина, Н. Ю. Сущность социально-экономического потенциала региона / Н. Ю. Сорокина // Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. – 2010. – № 3. – С. 75–83.
2. Смольянова, И. В. Социально-экономический потенциал как фактор развития региона: сущность и оценка / И. В. Смольянова // Инновации и инвестиции. – 2022. – № 10. – С. 201–206.
3. Резник, Г. А. Управление развитием социально-экономическим потенциалом территории / Г. А. Резник, Н. А. Коробкова // Экономика и социум. – 2017. – № 10–2 (137). – С. 1128–1132.
4. Голоднюк, Р. А. Состояние и тенденции развития в развитии угольной отрасли Донецкой Народной Республики / Р. А. Голоднюк // Международный научно-исследовательский журнал. – 2024. – № 3 (153). – С. 1–5.

ПРОГНОЗИРОВАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННОСТИ РФ

Е.М. Луппол, А.Л. Цуцкогина
ФГБОУ ВО «Донецкий национальный технический университет»,
г. Донецк, ДНР

***Аннотация.** Рассмотрены теоретические основы инновационного развития, построены трендовые модели показателей инновационного развития промышленности РФ, проведена оценка качества трендовых моделей, сформулированы рекомендации по улучшению исследуемых показателей в будущем.*

***Abstract:** The theoretical foundations of innovative development are considered, trend models of indicators of innovative industrial development of the Russian Federation are constructed, the quality of trend models is assessed, recommendations for improving the studied indicators in the future are formulated.*

***Ключевые слова:** инновационное развитие промышленности, высокотехнологичный экспорт, затраты на НИОКР, трендовая модель, цифровизация.*

***Keywords:** innovative industrial development, high-tech exports, research and development costs, trend model, digitalization.*

Промышленный сектор остается одним из ведущих звеньев российской экономики, и темп его технологического обновления напрямую определяет, насколько устойчивым будет рост макроэкономических показателей – от экспортной выручки до потребительского уровня.

Имеющиеся у нашей страны значительные природные, кадровые и территориальные ресурсы сами по себе экономической отдачи не дают – их превращение в благосостояние работает через производственно-технологическое звено, а оно, в свою очередь, упирается в темп инновационного обновления промышленности. Технологическое обновление промышленности становится ключевым ресурсом адаптации к внешним и внутренним вызовам и условием долгосрочного устойчивого развития государства.

Теоретическую основу исследования составили разработки Е. Господарик и М. Ковалева, в которых предложена гибридная модель экономического роста для стран ЕАЭС [1]. Однако конкретные отраслевые прогнозы для промышленности РФ, опирающиеся на актуальные данные, остаются недостаточно проработанными.

Цель статьи – исследовать тенденции изменения ключевых показателей инновационного развития промышленности РФ,

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

подобрать качественную модель для краткосрочного прогнозирования выявленных трендов и сформулировать рекомендации по улучшению ситуации в будущем.

Под инновацией в современной экономической практике принято понимать доведенное до коммерческого или внутрифирменного использования технологическое, продуктовое, маркетинговое или организационное изменение, дающее измеримый эффект по сравнению с предшествующей практикой организации. В актуальной редакции Руководства Осло, подготовленной Организацией экономического сотрудничества и развития, закреплено более узкое понятие бизнес-инновации: ею признается продукт или бизнес-процесс организации, заметно отличающийся от ранее применявшихся и уже либо введенный в рыночный оборот, либо запущенный во внутреннее использование [2]. В целях статистического наблюдения подобные нововведения принято делить по объекту изменения на две укрупненные группы – продуктовые и процессные.

Применительно к промышленному сектору инновационное развитие рассматривается как последовательная смена технологического уклада: непрерывная разработка, коммерциализация и тиражирование новых продуктов, технологий, организационных схем и сбытовых решений внутри производственного контура. Речь идет о смене опорных источников роста – переходе от сырьевой и ресурсной базы (экстенсивные факторы) к знаниям, цифровым платформам и повышению эффективности использования ресурсов (интенсивные факторы). Ключевая цель – рост конкурентоспособности промышленной продукции на внутреннем и мировом рынках.

Задача количественной оценки инновационной активности в отечественной промышленности с начала 2025 г. получила нормативное оформление: профильный документ Росстандарта, изданный 13.09.2024 (ГОСТ Р 71610-2024), задает систему показателей как для федерального, так и для муниципального регулирования процесса инновационного развития промышленных предприятий [3]. Стандарт содержит показатели как ресурсного характера (вложения в инновационную деятельность), так и результативного (получаемая отдача и общее состояние отрасли), а также отдельный блок структурных показателей, характеризующих качество и рыночную конкурентоспособность выпускаемой продукции.

В проведенном нами исследовании в качестве ключевых показателей инновационного развития промышленности рассмотрены:

- высокотехнологичный экспорт (результативный показатель, отражающий конкурентоспособность продукции на мировых рынках);

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

- внутренние затраты на НИОКР (затратный показатель);
- доля интернет-пользователей (структурный показатель цифровизации).

Высокотехнологичный экспорт является интегральным показателем, отражающим реальную конкурентоспособность российской промышленности на глобальном уровне. Внешнеэкономический контур, в котором действует российская промышленность, формируется одновременно несколькими интеграционными площадками: ЕАЭС является ядром производственно-кооперационных связей в постсоветском пространстве; БРИКС служит платформой технологической кооперации с Китаем, Индией, Бразилией, ЮАР и новыми членами объединения; ШОС открывает каналы транспортно-логистического и цифрового взаимодействия с азиатскими экономиками [4].

Курс на переориентацию рынков России, заявленный в октябре 2025 г. Председателем Правительства РФ М.В. Мишустиним, закрепляет ту же траекторию: акцент во внешнеторговой политике сместился на постсоветский периметр и на новые интеграционные форматы с активным участием России, а также на углубление кооперации со странами Азиатско-Тихоокеанского региона, Африки и Латинской Америки. Подобный разворот удлиняет сбытовые цепочки отечественной промышленности и снижает уязвимость валютной выручки перед действиями недружественных стран.

Несмотря на принятый спектр отраслевых стратегий и национальных проектов, до сих пор отсутствует публично доступный и верифицируемый инструментарий количественного прогнозирования соответствующих показателей, а сами временные ряды показателей отличаются повышенной волатильностью. Между тем в условиях внешнеторговых ограничений и активной структурной трансформации экономики масштаб высокотехнологичного выпуска российской промышленности превращается в один из ключевых параметров и экономической безопасности, и технологической автономии. Это и определяет задачу нашего исследования – построить эконометрическую модель, дающую достоверный краткосрочный прогноз и пригодную для оценки результативности мер поддержки.

Для графического анализа динамики инновационного развития промышленности России и выбора наилучшей аппроксимирующей функции были построены графики временных рядов показателей инновационного развития промышленности РФ (рис.1-3).

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

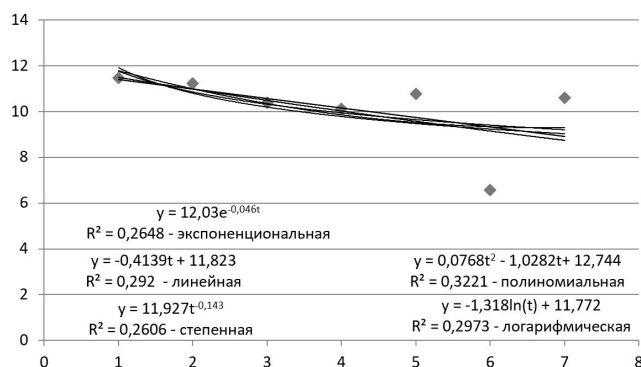


Рисунок 1 – Динамика высокотехнологичного экспорта России, млрд.долл. США (построено авторами по данным [5])

На рис. 1 представлена динамика высокотехнологичного экспорта РФ, которая лучше всего аппроксимируется полиномиальным трендом второго порядка, обеспечивающим максимальный коэффициент детерминации: $R^2 = 0,32$. Наблюдается негативная тенденция к снижению величины высокотехнологичного экспорта, что требует незамедлительного внимания к проблеме обеспечения инновационного развития промышленности РФ.

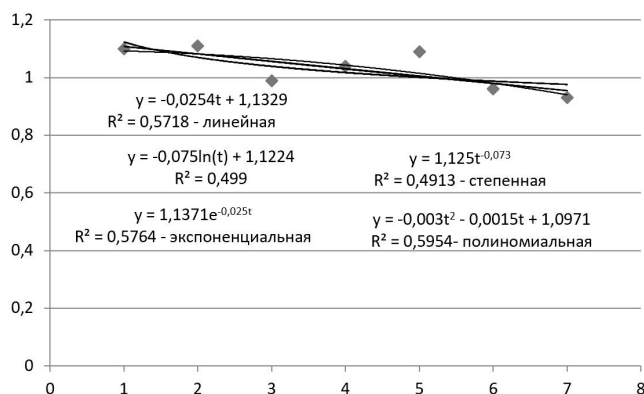


Рисунок 2 – Динамика внутренних затрат на НИОКР, в % к ВВП (построено авторами по данным [5])

По данным рис. 2, наилучшую аппроксимацию показателя внутренних затрат на НИОКР (в % к ВВП) обеспечивает полиномиальная модель второго порядка с коэффициентом детерминации: $R^2=0,595$. Данный показатель инновационного развития промышленности РФ также демонстрирует негативную тенденцию, поскольку с каждым годом процент внутренних затрат на НИОКР характеризуется снижением, хотя и с замедляющимся темпом падения.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

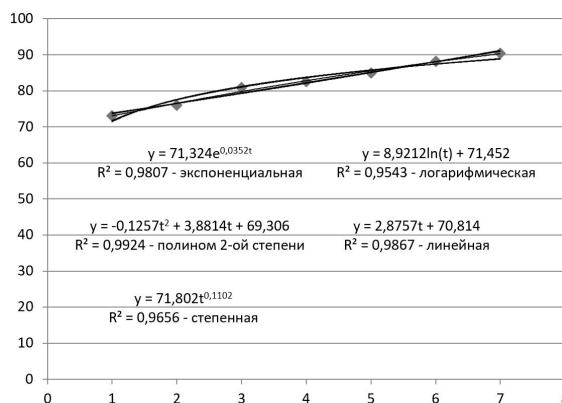


Рисунок 3 – Динамика доли интернет-пользователей, %
(построено авторами по данным [5])

По данным рис.3 структурный показатель цифровизации – динамика доли интернет-пользователей показывает устойчивый, хоть и замедляющийся, рост; наилучшая аппроксимация – полином второй степени, $R^2=0,992$. Тенденция, в целом, благоприятная, однако высокий процент интернет-пользователей напрямую не транслируется в промышленную инновационность: чтобы цифровизация работала именно как промышленный фактор, расширение доступа должно сопровождаться внедрением сквозных технологий в производственный процесс – ИИ-инструментов, промышленной робототехники, систем предиктивной аналитики и т.п. при одновременной работе над механизмами защиты данных и конфиденциальной информации от киберугроз.

Все построенные нами уравнения трендов далее подвергались стандартному набору проверок – на адекватность и на точность. Адекватность диагностировалась по свойствам ряда остатков: нулевое среднее, отсутствие сериальной корреляции, случайность и приближение к нормальному распределению. Точность оценивалась двумя критериями с заданными порогами – допустимым уровнем средней относительной ошибки (не более 10–20 % от среднего уровня показателя) и статистической значимостью коэффициента детерминации модели.

Проверка качества построенных моделей при уровне значимости $\alpha=5$ % показала, что трендовые модели в виде полиномов второй степени, отображающие динамику исследуемых показателей инновационного развития промышленности РФ, являются качественными и пригодными для краткосрочного прогнозирования.

Выводы. Результаты проведенного исследования дают обоснованную возможность сформулировать несколько рекомендаций, которые будут способствовать исправлению накопленных проблем, выявленных при изучении динамики ключевых показателей инновационного развития промышленности РФ.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Первая – финансирование исследований и разработок. Текущие 0,93–0,97 % ВВП заведомо малы под задачи реиндустриализации; целевой ориентир 2 % ВВП к 2030 г. разумен, но достижим лишь при двойном движении: росте бюджетных вливаний в фундаментальную науку и параллельном привлечении частного капитала через налоговые льготы, гранты и работающие схемы государственно-частного партнерства.

Вторая – переосмысление цифровизации: сместить фокус с роста доли интернет-пользователей на проникновение сквозных технологий внутрь промышленности.

Третья – товарная и географическая структура высокотехнологичного экспорта. Помимо традиционных рынков ЕАЭС, БРИКС и ШОС в горизонте 5–7 лет содержательным выглядит выход на отдельные направления азиатского и ближневосточного кластера; сопутствующая инфраструктура – программы экспортного субсидирования, поддержка международной сертификации, логистические коридоры – должна развиваться синхронно с продуктовой диверсификацией.

Параллельная реализация всех трех направлений будет способствовать системному улучшению инновационного развития промышленности РФ, укрепит позиции отечественных высокотехнологичных товаров на международных рынках, а национальная экономика сделает уверенный шаг в сторону индустриальной самодостаточности.

Перечень ссылок

1. Господарик Е., Ковалев М. Единое инновационное пространство ЕАЭС – фундамент устойчивого экономического роста // Наука и инновации. – 2022. – № 1. – С 42-49. – Режим доступа: <https://doi.org/10.29235/1818-9857-2022-1-50-55>.
2. OECD / Eurostat. Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation, 4th Edition. – Paris: OECD Publishing, 2018. – 258 p.
3. ГОСТ Р 71610-2024. Устойчивое развитие сообществ. Показатели инновационной и производственной активности промышленных предприятий. – М.: Стандартинформ, 2024. – 16 с.
4. Особенности развития и регулирования торгово-экономического сотрудничества в рамках региональных объединений ЕАЭС, БРИКС и ШОС // Теоретическая экономика. – 2025. – № 5. – С. 123–136. – URL: <https://theoreticaleconomy.ru/ru/nauka/article/103164/view>.
5. World Bank Open Data. High-technology exports (current US\$) – Russian Federation [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://data.worldbank.org/indicator/TX.VAL.TECH.CD?locations=RU>.

УДК 330.43

**ВЛИЯНИЕ ЦИФРОВОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ НА
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ПОТЕНЦИАЛ ДОНЕЦКОГО РЕГИОНА В
УСЛОВИЯХ ОГРАНИЧЕННОЙ ДОСТУПНОСТИ ДАННЫХ**

Е.М. Луппол, Д.А. Черкашина
ФГБОУ ВО «Донецкий национальный технический университет»,
г. Донецк, ДНР

***Аннотация.** В работе проведено эконометрическое исследование влияния цифровой инфраструктуры на экономический потенциал региона, выявлены проблемы и разработаны рекомендации по развитию цифровой инфраструктуры в Донецком регионе.*

***Abstract.** The paper conducted an econometric study of the impact of digital infrastructure on the region's economic potential, identified problems, and developed recommendations for the development of digital infrastructure in the Donetsk region.*

***Ключевые слова:** цифровая инфраструктура, экономический потенциал, Донецкий регион, валовой региональный продукт, эконометрическое исследование, линейная модель.*

***Keywords:** digital infrastructure, economic potential, Donetsk region, gross regional product, econometric research, linear model.*

Развитие цифровой инфраструктуры – это мощный, но неоднозначный инструмент раскрытия экономического потенциала региона. Чтобы она благоприятно влияла на экономический потенциал, недостаточно просто проложить кабель, необходим комплексный подход. Инфраструктура – это база, которая сама по себе не гарантирует процветания, но дает эффект только вместе с инвестициями в цифровые навыки людей, благоприятным регулированием и развитием местного бизнеса. Она должна быть адаптирована к местным условиям, учитывать уровень урбанизации региона, структуру экономики, наличие специалистов и т.п. С ростом цифровизации растут и киберриски, поэтому защита информации должна стать обязательным стандартом.

Актуальность исследования обусловлена растущей значимостью цифровых технологий для экономического развития регионов, особенно в условиях геополитической нестабильности и ограничений на доступ к данным, которые могут препятствовать полноценному анализу и использованию цифровых возможностей. Анализ существующих публикаций показывает, что цифровизация дает больший эффект там, где уже есть развитая инфраструктура и кадры. Например, разница в темпах роста валового регионального продукта (далее – ВРП) между лидерами и отстающими по уровню цифровизации регионами достигает 17 процентных пунктов [1].

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Таким образом, цифровая инфраструктура играет критическую роль в улучшении экономической эффективности и конкурентоспособности на региональном уровне. Однако в условиях Донецкого региона проблема ограниченного доступа к актуальным данным создает дополнительные вызовы для оценки влияния цифровизации на экономический потенциал.

Цель исследования состоит в анализе влияния цифровой инфраструктуры на экономический потенциал региона и разработке рекомендаций по развитию цифровой инфраструктуры в Донецком регионе в условиях ограниченной доступности данных.

В современных условиях в РФ действует программа «Экономика данных и цифровая трансформация государства до 2030 года», в соответствии с которой создаются условия для эффективной обработки и анализа больших объемов данных, что дает возможность принимать более взвешенные решения. Одна из ключевых задач программы – развитие инфраструктуры для сбора, хранения и анализа данных на основе внедрения новых технологий и улучшения цифровой инфраструктуры [2].

В 2024 г. в органах исполнительной власти и местного самоуправления ДНР внедрена Платформа обратной связи и обеспечено функционирование единой справочной службы «122» [4]. В 2025 г. в ДНР введено в эксплуатацию более 3,5 тысяч базовых станций, что позволило обеспечить связью свыше 90 % населения. Число абонентов мобильных и фиксированных услуг достигло почти 430 тысяч человек [4]. В этот же период началась масштабная поставка в республику автоматизированных рабочих мест с предустановленным российским программным обеспечением. Это позволило повысить информационную безопасность региона, снизить зависимость от зарубежных технологий, а также обновить морально устаревшие технические устройства.

В ДНР передаются готовые цифровые решения и технологии для подключения к portalу «Госуслуги» и государственным информационным системам. При содействии Министерства цифрового развития РФ создан отдельный портал для новых территорий, на котором размещены государственные и муниципальные услуги с учетом специфики новых территорий [4]. В 2026 г. в ДНР планируется масштабная программа цифровизации, в том числе устранение «белых пятен» в покрытии и значительное ускорение мобильного интернета [2]. К 2030 г. в ДНР планируется достичь следующих показателей [2]:

- доля домохозяйств с качественным высокоскоростным широкополосным доступом к сети «Интернет» – 97 %;
- доля организаций ключевых отраслей экономики,

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

использующих базовое и прикладное российское программное обеспечение – 80 %;

– доля российского программного обеспечения, используемого в деятельности государственных органов – 95 %;

– доля предотвращенных попыток мошеннических действий, совершенных с использованием информационно-телекоммуникационных технологий – 150 %;

– доля трафика российского сегмента информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», ежегодно обрабатываемого автоматизированной системой обеспечения безопасности – 98 %;

– доля государственных услуг и сервисов со средней оценкой удовлетворенности качеством работы госслужащих и работников организаций социальной сферы по их оказанию в электронном виде с использованием ЕПГУ и (или) РПГУ выше 4,5 – 75 %;

– достижение «цифровой зрелости» государственного и муниципального управления – 46,7 %;

– доля массовых социально значимых государственных и муниципальных услуг, предоставляемых в электронной форме – 99 %;

– доля органов государственной власти и органов местного самоуправления, подключенных к единой цифровой платформе подбора, развития и ротации кадров – 60 %;

– количество массовых социально значимых государственных и муниципальных услуг в электронной форме, доступных с использованием единого портала государственных услуг – 100 ед.

В табл. 1 приведены плановые расходы Правительства РФ на формирование цифровой инфраструктуры ДНР.

Таблица 1 – Расходы на формирование цифровой инфраструктуры ДНР, млн. руб. [составлено авторами на основе 2]

Показатель	Фактические данные по исполнению программы	Плановые данные по исполнению программы в 20__ г.				
	2025 г.	26	27	28	29	30
Цифровизация государственного управления	35,0	33,0	37,0	35,0	35,0	34,0
Цифровизация сферы здравоохранения	46,0	56,0	49,0	50,0	48,0	45,0
Цифровизация сферы образования	10,0	9,0	10,0	9,0	11,0	11,0
Цифровизация прочих сфер жизнедеятельности	19,0	12,0	14,0	16,0	18,0	20,0
Итого по программе цифровизации ДНР	110,0	110,0	110,0	110,0	112,0	110,0

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

По данным табл. 1 наибольший объем расходов приходится на сферу здравоохранения. Значительная часть затрат связана с закупкой оборудования и развитием цифровой инфраструктуры, необходимой для функционирования государственных сервисов и информационных систем.

В состав расходов на цифровую инфраструктуру включаются затраты на телекоммуникационные услуги, приобретение оборудования, программного обеспечения, развитие цифровых платформ, серверной инфраструктуры и автоматизированных систем управления. Значительная часть расходов направлена на модернизацию информационной среды региона и обеспечение устойчивого функционирования цифровых сервисов. На рис. 1 приведена структура затрат по видам работ в процессе цифровизации ДНР.

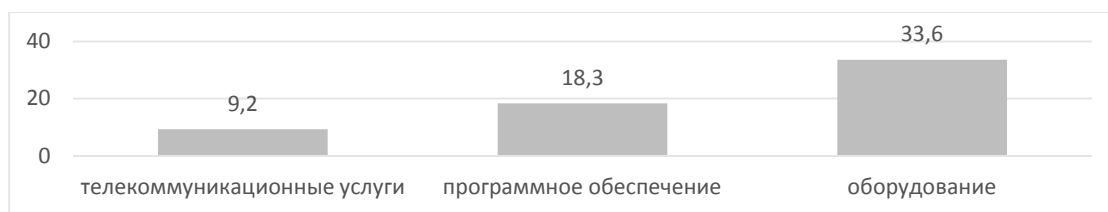


Рисунок 1 – Структура затрат по видам работ в 2025 г., %
[составлено авторами на основе 2]

По данным рис. 1 наибольшая доля расходов приходится на оборудование. Это связано с необходимостью модернизации технической базы, внедрения цифровых технологий и обновления инфраструктуры в различных сферах, включая здравоохранение и государственное управление.

В ходе исследования нами построена модель зависимости экономического потенциала региона от расходов на цифровую инфраструктуру. Для оценки зависимости была использована однофакторная эконометрическая модель, где в качестве результативного признака выбран ВРП – обобщающий показатель экономической деятельности региона, его экономического потенциала, характеризующий процесс производства товаров и услуг для конечного использования. Увеличение объемов производства является результатом проведенной модернизации оборудования, сопровождается внедрением цифровых технологий, автоматизированных систем управления и развитием каналов передачи данных.

Таким образом, рост экономического потенциала сопровождается дополнительными расходами на развитие цифровой инфраструктуры.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Поэтому в роли факторного признака в проведенном эконометрическом исследовании выступают расходы на развитие цифровой инфраструктуры, включающие в свой состав затраты на оборудование, программное обеспечение, телекоммуникационные сети, цифровые сервисы и информационные системы. Часть расходов также связана с обновлением технической базы и поддержанием работы цифровой среды.

Для проведения эконометрического исследования использованы официальные статистические данные Ростовстата за 2016-2025 гг. Использование данных Ростовской области связано с территориальной близостью региона к ДНР, а также большей доступностью статистической информации. На рис.2 изображена диаграмма рассеяния исследуемых показателей и линейная модель зависимости ВРП (у, в текущих основных ценах, млн.руб.) от расходов на цифровую инфраструктуру (х, тыс.руб.).

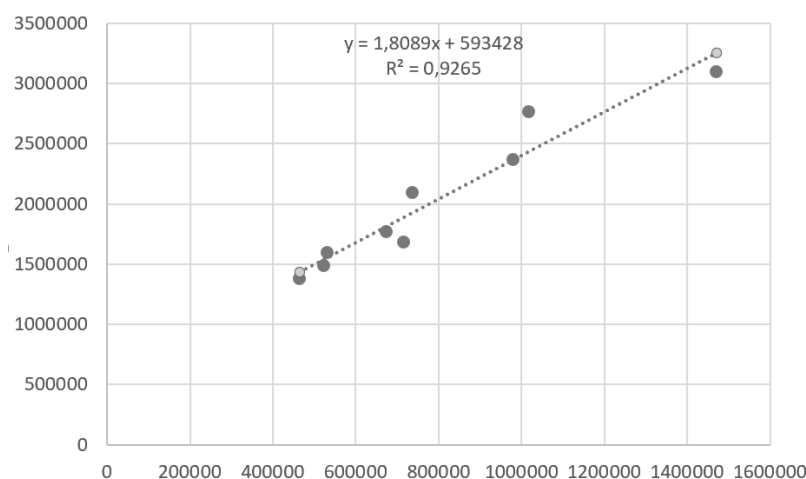


Рисунок 2 –Зависимость ВРП от расходов на цифровую инфраструктуру по Ростовской области в 2016-2024 гг.
(построено авторами на основе [2, 3])

Как видно из данных рис.2, при увеличении расходов на цифровую инфраструктуру на 1 тыс.руб. ВРП увеличивается на 1,8089 млн.руб. Построенная модель имеет статистически значимые коэффициенты при уровне значимости $\alpha=5\%$. Вся модель в целом также статистически значима и может быть использована для прогнозирования. Прогнозирование ВРП в 2025 г. проводилось на основе полученной модели с учетом известных расходов на цифровую инфраструктуру Ростовской области в 2025 г. в размере 1059177,6 тыс.руб.:

$$\tilde{y}_{2025} = 1,8089 \cdot 1059177,6 + 593428 = 2509374,361 \text{ (млн.руб.)}$$

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Выводы. При проведении исследования обнаружены следующие проблемы:

1. Фрагментарность и закрытость данных – это ключевая проблема, не позволяющая осуществить более детальный анализ ситуации. Итоговые отчеты государственных органов содержат лишь общие цифры, без детализации.

2. Влияние внешних факторов, не связанных с технологиями – военные действия, продолжающиеся в Донецком регионе, требуют мощных государственных инвестиций для восстановления разрушенного жилья, предприятий. Вычленить вклад именно цифровой инфраструктуры в этих условиях крайне трудно.

3. Разрыв между наличием связи и ее использованием – все основные проекты цифровизации в регионе внедряются в государственном секторе – госуслуги, медсистемы, умный транспорт и т.п. Пока неясно отражает ли это реальный спрос со стороны населения, бизнеса, поскольку для использования цифровых технологий нужны цифровые навыки, экономический запрос.

Несмотря на перечисленные сложности, проблемы можно решить, если сместить фокус с точных цифр на качественные и косвенные методы анализа:

- использование альтернативных и косвенных источников данных. Например, анализ ночной освещенности на основе спутниковых снимков – признанный в мировой науке метод оценки экономической активности. Обезличенные отчеты сотовых операторов, банков о ежедневных перемещениях населения региона и тратах дают объективную возможность оценить реальную деловую активность в зонах с разным качеством связи. Анализ количества местных продавцов на маркетплейсах, число вакансий на сайтах по поиску работы, количество новых зарегистрированных индивидуальных предпринимателей – все это напрямую влияет на экономическую активность;

- применение качественных методов анализа. Например, интервью и опросы предпринимателей о том, как улучшение связи повлияло на их клиентов, затраты, логистику дает объективную оценку причинно-следственных связей;

- сравнение с другими постконфликтными регионами. Изучение влияния цифровизации в других регионах со схожими проблемами дает полезную модель для сравнения и разработки мероприятий по улучшению ситуации;

- использование сценарного анализа. Разработка нескольких сценариев развития экономики в зависимости от темпов и глубины внедрения цифровых технологий дает возможность преодолеть существующую неопределенность и отсутствие данных.

Перечень ссылок

1. Кургин Д.Э. Пространственная неоднородность цифровизации и ее влияние на экономический рост регионов России [Электронный ресурс] // Управленческий учет. – 2026. – № 3. – Режим доступа: <https://uprav-uchet.ru/index.php/journal/article/view/6014> (дата обращения: 03.05.2026).

2. Правительство Российской Федерации. Национальный проект «Экономика данных и цифровая трансформация государства» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://government.ru/rugovclassifier/923/about/> (дата обращения: 19.04.2026).

3. Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Ростовской области [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://61.rosstat.gov.ru/folder/132244> (дата обращения: 19.04.2026).

4. Цифровая экономика Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_308390/4b8af8bcbf4d0a58fc980c11f6e5d2fb12304cf0/ (дата обращения: 05.03.2026 г.).

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ЭЛЕКТРОННОГО
ДОКУМЕНТООБОРОТА КОНТРАКТНОЙ СЛУЖБЫ
ФГБУ УТЦ «НОВОГОРСК» И МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ЕГО
ЭФФЕКТИВНОСТИ

Д.С. Мазурова

ФГБУ ВО «Российский государственный социальный университет»,
Москва

Аннотация. В статье рассматривается совершенствование системы электронного документооборота в контрактной службе бюджетного учреждения как важное условие повышения прозрачности закупок, сокращения административных издержек и обеспечения правовой устойчивости управленческих решений. На основе анализа теории жизненного цикла документа и модели документного континуума обоснован переход от линейного делопроизводства к интегрированному цифровому управлению документированной информацией. Особое внимание уделено юридической значимости электронных документов, применению усиленной квалифицированной электронной подписи, интеграции СЭД с ЕИС и бухгалтерскими системами. Предложена многокритериальная методика оценки эффективности ЭДО, включающая финансовые, процессные, стратегические и риск-ориентированные показатели.

Abstract. The article examines the improvement of the electronic document management system in the contract service of a budgetary institution as an important condition for increasing procurement transparency, reducing administrative costs and ensuring the legal stability of management decisions. Based on the analysis of the Records Life Cycle Theory and the Records Continuum Model, the transition from linear paperwork to integrated digital management of documented information is substantiated. Special attention is paid to the legal significance of electronic documents, the use of a qualified electronic signature, and the integration of EDMS with the Unified Information System in procurement and accounting systems. A multi-criteria methodology for assessing the effectiveness of electronic document management is proposed, including financial, process, strategic and risk-oriented indicators.

Ключевые слова: электронный документооборот, контрактная служба, бюджетное учреждение, государственные закупки, СЭД, ЕИС, электронная подпись, цифровая трансформация, оценка эффективности, управление рисками.

Keywords: electronic document management, contract service, budgetary institution, public procurement, EDMS, Unified Information System, electronic signature, digital transformation, efficiency assessment, risk management.

Цифровая трансформация государственного сектора перестала быть вопросом технологического выбора. Сегодня это обязательное условие устойчивого функционирования бюджетных учреждений, особенно тех подразделений, деятельность которых находится под постоянным вниманием контрольных органов. К таким подразделениям относится контрактная служба: именно через нее

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

проходят закупочные процедуры, договорные обязательства, документы приемки, финансовые основания для оплаты и доказательная база добросовестного исполнения законодательства.

В этих условиях электронный документооборот становится не просто заменой бумажного архива на цифровой. Он формирует управленческую среду, в которой документ перестает быть статичным носителем информации и превращается в элемент процесса: он создается, согласуется, подписывается, передается, хранится, проверяется и анализируется в едином информационном контуре. Для контрактной службы бюджетного учреждения это особенно важно, поскольку ошибка в маршруте согласования, нарушение срока публикации или некорректное оформление документа приемки способны повлечь не только организационные задержки, но и правовые последствия.

Система электронного документооборота представляет собой совокупность программных решений, регламентов, технической инфраструктуры и организационных процедур, обеспечивающих создание, регистрацию, движение, подписание, хранение и поиск электронных документов. Ее базовыми принципами являются однократная регистрация документа, централизованное хранение данных, параллельное выполнение операций, контроль версий, прозрачность маршрутов согласования и фиксация действий пользователей. Именно эти принципы позволяют перейти от фрагментарного делопроизводства к управляемой цифровой архитектуре.

Теоретическое осмысление электронного документооборота опирается на несколько подходов. Первый из них – теория жизненного цикла документа. Согласно данной модели, документ последовательно проходит стадии создания, регистрации, обработки, исполнения, хранения и архивирования [1]. Такой подход удобен для описания традиционных административных процедур: каждая стадия имеет ответственного исполнителя, срок и результат. В классическом делопроизводстве эта логика была вполне достаточной, поскольку бумажный документ физически перемещался от одного участника процесса к другому.

Однако цифровая среда изменила саму природу документа. Электронный документ может одновременно находиться в нескольких процессах, иметь несколько версий, использоваться разными подразделениями и быть связанным с внешними информационными системами. Например, документ о приемке по государственному контракту одновременно имеет значение для контрактной службы,

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

бухгалтерии, поставщика, Единой информационной системы в сфере закупок и органов финансового контроля. Поэтому линейная модель жизненного цикла нуждается в дополнении.

Такое дополнение предлагает модель документного континуума, разработанная Ф. Апвардом [9]. В этой концепции документ рассматривается не как объект, проходящий изолированные этапы, а как часть непрерывного информационного пространства. Он создается, фиксируется, организуется и включается в более широкий массив управленческих данных. Для контрактной службы эта модель особенно продуктивна: закупочная документация, проекты контрактов, протоколы, акты приемки, счета и платежные документы должны быть не просто сохранены, а связаны между собой логически и юридически.

Практическая ценность модели документного континуума проявляется в возможности выстраивать цифровой след закупки. Такой след позволяет восстановить всю историю принятия решений: кто подготовил документ, когда он был согласован, какие изменения вносились, каким сертификатом электронной подписи он был подписан, когда направлен в ЕИС и на каком основании принят к оплате. Для бюджетных организаций данная практика способствует повышению степени обоснованности управленческих решений и снижению вероятности возникновения претензий со стороны надзорных органов.

Особое значение в системе электронного документооборота приобретает юридическая сила электронных документов. Российское законодательство признает электронный документ полноправным субъектом правового оборота при условии соблюдения установленных требований к его созданию, подписанию и хранению [5]. В сфере закупочной деятельности ключевым инструментом является усиленная квалифицированная электронная подпись, которая обеспечивает идентификацию подписанта, гарантирует неизменность документа после подписания и придает ему юридическую равнозначность бумажному документу с собственноручной подписью [6].

Для контрактной службы применение усиленной квалифицированной электронной подписи имеет не формальное, а сущностное значение. Она обеспечивает правовую защиту документов, таких как акты приемки, контракты, дополнительные соглашения, служебные записки и иные материалы, которые могут быть использованы в процессе проверок, судебных разбирательств и внутреннего аудита. При этом важна не только сама подпись, но и корректная организация доступа к ней, контроль полномочий

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

пользователей, актуальность сертификатов и соблюдение требований информационной безопасности.

В деятельности ФГБУ УТЦ «Новогорск» электронный документооборот может рассматриваться как инструмент формирования единого цифрового контура контрактной службы. Такой контур включает внутреннюю СЭД, Единую информационную систему в сфере закупок [2], бухгалтерские программы, сервисы операторов электронного документооборота и архивные модули. Его задача состоит в том, чтобы документ не «терялся» между системами, не дублировался вручную и не становился источником противоречивых данных.

Разумеется, наиболее значимым направлением является интеграция СЭД с Единой информационной системой в сфере закупок [2]. ЕИС выступает обязательной внешней платформой для размещения информации о закупках, заключенных контрактах, исполнении обязательств и приемке товаров, работ или услуг [4]. Если внутренняя СЭД не связана с ЕИС организационно и технологически, сотрудники вынуждены повторно вводить данные, переносить файлы, контролировать сроки вручную. Это увеличивает риск ошибок и снижает управляемость процесса.

Не менее важна интеграция с бухгалтерскими системами, прежде всего с программными комплексами учета государственных учреждений. Документ приемки, подписанный в электронной форме, должен своевременно становиться основанием для отражения операции в бухгалтерском учете и последующей оплаты [7]. При отсутствии автоматизированного обмена возникает разрыв между юридическим фактом исполнения контракта и финансовым отражением операции. Такой разрыв приводит к задержкам расчетов, дополнительной нагрузке на персонал и риску некорректного учета.

Совершенствование электронного документооборота в контрактной службе целесообразно рассматривать по нескольким направлениям. Первое направление – стандартизация документационных процессов. В СЭД должны быть закреплены типовые шаблоны контрактов, служебных записок, заявок, протоколов согласования, документов приемки и контрольных листов. Стандартизация снижает зависимость качества документа от индивидуального опыта исполнителя и позволяет быстрее адаптировать процессы к изменениям законодательства.

Второе направление – настройка маршрутов согласования. В контрактной службе один документ может проходить согласование у инициатора закупки, юриста, экономиста, бухгалтера, руководителя

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

подразделения и уполномоченного лица. Если маршрут не формализован, согласование превращается в цепочку устных договоренностей и ручных пересылок. Электронный маршрут, напротив, фиксирует последовательность действий, сроки, ответственных лиц и основания для возврата документа на доработку.

Третье направление – развитие аналитических возможностей СЭД. Современная система электронного документооборота должна не только хранить документы, но и показывать управленческую картину: сколько документов находится на согласовании, где возникают задержки, какие подразделения чаще возвращают документы на доработку, какие виды закупок требуют большего времени на подготовку. Такая аналитика переводит СЭД из разряда технического инструмента в разряд управленческой системы.

Четвертое направление – обеспечение информационной безопасности. Контрактная документация содержит финансовые, персональные, коммерческие и служебные сведения. Поэтому в СЭД необходимо разграничивать права доступа, вести журналирование действий пользователей, применять резервное копирование, контролировать операции с файлами и обеспечивать соответствие требованиям защиты информации [12]. В цифровой среде безопасность становится не дополнительной функцией, а условием доверия к документу.

Оценка эффективности внедрения и развития СЭД должна быть многокритериальной. Недостаточно оценивать только экономию бумаги или количество электронных документов. Электронный документооборот влияет на скорость закупочного цикла, качество контроля, прозрачность решений, юридическую устойчивость процессов и удовлетворенность сотрудников. Поэтому методика оценки должна объединять финансовые, процессные, стратегические и качественные показатели.

Финансовый блок оценки может включать расчет возврата инвестиций (формула 1):

$$ROI = ((\Sigma B - \Sigma C) / \Sigma C) \times 100\%, (1)$$

где ΣB – совокупный экономический эффект от внедрения и эксплуатации системы за расчетный период;
 ΣC – совокупные затраты на приобретение, внедрение, сопровождение, обучение пользователей и техническую поддержку.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

К прямым выгодам относятся снижение расходов на бумагу, печать, хранение, почтовую пересылку и курьерскую доставку. К косвенным – высвобождение рабочего времени сотрудников, сокращение сроков согласования, уменьшение числа ошибок, снижение рисков штрафов и претензий. В государственных учреждениях косвенные эффекты нередко оказываются более значимыми, чем прямые, поскольку главным результатом становится повышение управляемости и правовой надежности процессов.

Дополнительно необходимо учитывать совокупную стоимость владения системой – ТСО. Она включает не только первоначальные расходы на внедрение, но и стоимость лицензий, обновлений, интеграции, администрирования, технической поддержки, обучения сотрудников и сопровождения изменений. Такой подход позволяет избежать распространенной ошибки, когда проект оценивается только по цене внедрения, без учета расходов на дальнейшее развитие.

Процессно-операционные показатели позволяют увидеть, как СЭД влияет на повседневную работу контрактной службы. К ним относятся среднее время обработки документа, продолжительность согласования закупочной документации, доля документов, прошедших согласование без возврата, количество просроченных задач, доля автоматизированных маршрутов, среднее время поиска документа, количество ручных операций при передаче данных между системами. По данным исследований в области цифрового делопроизводства, переход к электронному согласованию способен сокращать время поиска, передачи и подписания документов на 50–70% [4].

Стратегическая оценка может строиться на основе сбалансированной системы показателей Р. Каплана и Д. Нортонa [3]. В этом случае результаты развития СЭД рассматриваются в четырех плоскостях. Для бюджетных организаций данная практика способствует повышению степени обоснованности управленческих решений и снижению вероятности возникновения претензий со стороны надзорных органов.

Особое значение в системе электронного документооборота приобретает юридическая сила электронных документов. Российское законодательство признает электронный документ полноправным субъектом правового оборота при условии соблюдения установленных требований к его созданию, подписанию и хранению [5]. В сфере закупочной деятельности ключевым инструментом является усиленная квалифицированная электронная подпись, которая обеспечивает идентификацию подписанта, гарантирует неизменность документа

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

после подписания и придает ему юридическую равнозначность бумажному документу с собственноручной подписью [6].

Для контрактной службы применение усиленной квалифицированной электронной подписи имеет не столько формальное, сколько сущностное значение. Она обеспечивает правовую защиту документов, таких как акты приемки, контракты, дополнительные соглашения, служебные записки и иные материалы, которые могут быть использованы в процессе проверок, судебных разбирательств и внутреннего аудита.

Как следствие, можно сказать, что электронный документооборот в контрактной службе бюджетного учреждения выступает как ключевой элемент системы доверия. Он не только оптимизирует скорость обработки документов, но и обеспечивает:

- контролируемость управленческих решений, когда каждое решение подлежит проверке;
- открытость закупочных процессов, при которой все этапы становятся прозрачными;
- юридическую обоснованность действий, где каждое действие имеет правовую основу;
- соблюдение сроков, когда повышается дисциплина исполнения.

Для ФГБУ УТЦ «Новогорск» совершенствование СЭД является предпосылкой для перехода от пассивного контроля к предиктивному управлению закупками. Система будет способна не только регистрировать уже совершенные операции, но и заранее сигнализировать о возможных рисках, отклонениях и угрозах нарушения сроков.

В дальнейшем развитие ЭДО будет связано с расширением аналитических возможностей, внедрением технологий интеллектуального поиска, автоматической проверки данных и прогнозирования загрузки персонала. Это позволит контрактной службе не просто выполнять требования законодательства, но и повышать качество управленческих решений в условиях возрастающей сложности закупочной деятельности.

Перечень ссылок

1. ГОСТ Р 7.0.8-2013. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Делопроизводство и архивное дело. Термины и определения. – М.: Стандартинформ, 2014.
2. Единая информационная система в сфере закупок: официальный сайт. – URL: <https://zakupki.gov.ru/> (дата обращения: 15.01.2026).

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

3. Каплан Р., Нортон Д. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. – М.: Олимп-Бизнес, 2019.
4. Ларин М.В. Управление документацией в организациях. – М.: Научная книга, 2018.
5. Об информации, информационных технологиях и о защите информации: Федеральный закон от 27.07.2006 № 149-ФЗ // Собрание законодательства РФ. – 2006. – № 31. – Ст. 3448.
6. Об электронной подписи: Федеральный закон от 06.04.2011 № 63-ФЗ // Собрание законодательства РФ. – 2011. – № 15. – Ст. 2036.
7. О бухгалтерском учете: Федеральный закон от 06.12.2011 № 402-ФЗ // Собрание законодательства РФ. – 2011. – № 50. – Ст. 7344.
8. ISO/IEC 27001:2022. «Информационная безопасность, кибербезопасность и защита конфиденциальности – Системы менеджмента информационной безопасности – Требования». – Женева: Международная организация по стандартизации, 2022.
9. Upward, F. (1996) “Structuring the records continuum part one. Post-custodial principles and properties”, *Archives & Manuscripts*, 24(2), pp. 268-285. URL: <https://publications.archivists.org.au/index.php/asa/article/view/8583> (дата обращения: 19.05.2025).

**СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ
СТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ
ТРАНСФОРМАЦИИ РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ**

М.П. Макущенко

«Донбасская национальная академия строительства и архитектуры» –
филиал ФГБОУ ВО «Национальный исследовательский Московский
государственный строительный университет»,
г. Макеевка, ДНР

***Аннотация.** В статье рассмотрены стратегические направления развития строительных предприятий и их роль в реализации рыночного потенциала. Выявлены ключевые проблемы, сдерживающие функционирование организаций строительной отрасли в условиях трансформации региональной экономики. Сделан вывод о значимости адаптивного стратегического управления.*

***Abstract.** The article explores strategic directions for the development of construction enterprises and their role in enhancing market potential. Key challenges constraining the performance of construction sector organizations in the context of regional economic transformation are identified. The study substantiates the importance of adopting adaptive strategic management to ensure sustainable development.*

***Ключевые слова:** строительные предприятия, развитие, рыночный потенциал, трансформация экономики, региональная экономика.*

***Keywords:** construction enterprises, development, market potential, economic transformation, regional economy.*

Современный этап развития региональной экономики характеризуется глубокими трансформационными процессами, обусловленными структурными изменениями, инвестиционной нестабильностью и необходимостью восстановления инфраструктуры. В этих условиях строительные предприятия играют ключевую роль, обеспечивая реализацию инфраструктурных проектов и формируя основу для устойчивого социально-экономического развития региона [1].

Вместе с тем функционирование строительных организаций сопровождается рядом проблем, связанных с ограниченностью ресурсов, нестабильностью спроса и усилением конкурентной борьбы. Это обуславливает необходимость разработки стратегических направлений развития, направленных на эффективное использование рыночного потенциала предприятий.

Целью исследования является обоснование стратегических

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

направлений развития строительных предприятий в условиях трансформации региональной экономики.

Трансформация региональной экономики сопровождается изменением структуры спроса на строительные услуги, перераспределением инвестиционных потоков, а также усилением роли государства в регулировании строительной отрасли в условиях изменяющихся макроэкономических реалий [2]. Восстановительные процессы формируют дополнительный спрос на строительные работы, однако данный спрос носит неравномерный и зачастую нестабильный характер.

К числу ключевых проблем развития строительных предприятий относятся:

- 1) дефицит квалифицированных кадров;
- 2) износ производственно-технической базы;
- 3) ограниченный доступ к финансовым ресурсам;
- 4) нестабильность портфеля заказов.

Указанные проблемы сдерживают реализацию рыночного потенциала строительных предприятий и снижают их конкурентоспособность.

В научной литературе стратегические ориентиры развития строительных предприятий рассматриваются в контексте необходимости адаптации к изменяющимся условиям внешней среды и повышения эффективности их функционирования [3].

К основным стратегическим направлениям развития строительных предприятий можно отнести:

- 1) диверсификацию деятельности;
- 2) внедрение инновационных и цифровых технологий;
- 3) повышение инвестиционной привлекательности;
- 4) развитие кооперационных связей;
- 5) совершенствование системы стратегического управления.

Реализация указанных направлений требует комплексного подхода, включающего координацию управленческих решений, адаптацию организационной структуры предприятий и повышение эффективности использования ресурсного потенциала. Особое значение приобретает согласованность стратегических и тактических решений в условиях внешней среды.

Обобщение стратегических направлений развития и их влияния на рыночный потенциал представлено в табл. 1.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Таблица 1 – Стратегические направления развития строительных предприятий и их влияние на рыночный потенциал

Стратегическое направление	Содержание	Влияние на рыночный потенциал
Диверсификация деятельности	Расширение видов строительных услуг, освоение новых сегментов рынка	Увеличение доли рынка, рост спроса
Инновационное развитие	ВІМ-технологии, автоматизация управления проектами	Повышение эффективности и качества
Инвестиционная активность	Привлечение инвестиций, улучшение финансовых показателей, участие в госпрограммах	Расширение производственных возможностей
Кооперация и партнерство	Взаимодействие с поставщиками, проектными организациями и финансовыми структурами	Снижение затрат, рост устойчивости
Совершенствование управления	Внедрение стратегического планирования, адаптация к изменениям внешней среды	Повышение адаптивности предприятий

В условиях трансформации региональной экономики особое значение приобретает анализ факторов, оказывающих влияние на развитие строительных предприятий. Данные факторы формируют как ограничения, так и дополнительные возможности для функционирования организаций строительной отрасли. Влияние ключевых факторов трансформации на деятельность строительных предприятий представлено в табл. 2.

Как видно из табл. 2, факторы трансформации региональной экономики оказывают разнонаправленное влияние на развитие организаций строительной отрасли, формируя как возможности, так и ограничения для реализации их рыночного потенциала.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Таблица 2 – Влияние факторов трансформации региональной экономики на развитие строительных предприятий

Фактор трансформации	Проявление	Влияние на деятельность предприятий	Влияние на рыночный потенциал
Изменение структуры спроса	Рост спроса на восстановительные работы	Необходимость переориентации деятельности	Расширение рынка сбыта
Инвестиционная нестабильность	Ограниченность финансирования	Снижение объёмов строительства	Сдерживание роста потенциала
Государственное регулирование	Участие в госпрограммах	Поддержка отдельных проектов	Повышение устойчивости
Ресурсные ограничения	Дефицит материалов и кадров	Удорожание проектов	Снижение конкурентоспособности

В условиях трансформации региональной экономики функционирование строительных предприятий характеризуется высокой степенью неопределённости, обусловленной изменением структуры спроса, нестабильностью инвестиционной активности и усилением роли государственных механизмов регулирования. Проведённый анализ позволяет отметить, что наибольшую устойчивость демонстрируют предприятия, способные оперативно адаптировать свою деятельность к изменяющимся условиям внешней среды, в том числе за счёт диверсификации видов работ, участия в инфраструктурных и восстановительных проектах, а также развития кооперационных связей с другими участниками рынка. В то же время значительная часть строительных организаций, ориентированных на традиционные модели функционирования, сталкивается со снижением загрузки производственных мощностей, ростом издержек и ограничением возможностей реализации рыночного потенциала. Это свидетельствует о том, что в современных условиях ключевым фактором развития выступает не столько наличие ресурсов, сколько способность предприятия к стратегической адаптации и эффективному использованию возникающих рыночных возможностей, что соответствует современным подходам к управлению строительными

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

организациями [4].

Таким образом, в условиях трансформации региональной экономики развитие строительных предприятий определяется их способностью к стратегической переориентации и эффективному использованию изменяющихся рыночных условий. Проведённый анализ показывает, что сохранение традиционных моделей функционирования ведёт к снижению конкурентоспособности и ограничивает реализацию рыночного потенциала, тогда как переход к диверсифицированным, инвестиционно ориентированным и кооперационным стратегиям обеспечивает расширение рыночных возможностей и повышение устойчивости предприятий. В этой связи стратегическое управление должно рассматриваться как ключевой инструмент обеспечения долгосрочного развития, а формирование адаптивных стратегий – как необходимое условие функционирования строительных организаций в трансформирующейся экономике региона.

Следовательно, обеспечение устойчивого развития строительных предприятий в условиях трансформации региональной экономики требует перехода к проактивной модели стратегического управления, ориентированной на своевременное выявление и использование рыночных возможностей. В противном случае ограниченность адаптационных механизмов будет выступать ключевым фактором сдерживания их дальнейшего развития.

Перечень ссылок

1. Киселева Е.Н., Шатохин М.В., Жахов Н.В., Сурай Н.М. Влияние развития строительного рынка на функционирование социально-экономической системы региона // Экономика Профессия Бизнес. – 2023. № 1. С. 42-51.
2. Оборин М.С. Развитие строительной отрасли в новых макроэкономических реалиях // Экономика строительства и природопользования. 2022. №1-2 (82-83).
3. Чепелева К.В., Микрюкова О.А. Стратегические ориентиры развития предприятий строительного комплекса Красноярского края // Жилищные стратегии. 2017. Т. 4, № 2. С. 127-154.
4. Петля, А. А. Особенности стратегического управления предприятиями строительной отрасли // Евразийский юридический журнал. – 2021. № 2(153). С. 427-429.

АНАЛИЗ РИСКОВ И ВОЗМОЖНОСТЕЙ
ДЛЯ ИНВЕСТИЦИОННОГО ПРОЕКТА
В СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ

Ш.М. Маликзода

«Уральский институт управления» – филиал РАНХиГС,
г. Екатеринбург

Аннотация. В статье представлен детальный анализ условий реализации инвестиционного проекта в Свердловской области. Рассмотрены ключевые возможности: уникальное логистическое положение, льготы ОЭЗ «Титановая долина», налоговые преференции и высокий кредитный рейтинг региона. Системно проанализированы риски: стагнация металлургии, высокая ключевая ставка, дефицит инженерной инфраструктуры, кадровые дисбалансы и межрегиональная конкуренция. Даны выводы о перспективных нишах для капиталовложений.

Abstract. The article presents a detailed analysis of the conditions for the implementation of an investment project in the Sverdlovsk region. The key opportunities are considered: the unique logistical position, the benefits of the SEZ "Titanium Valley", tax preferences and a high credit rating of the region. The risks are systematically analyzed: stagnation of metallurgy, high key interest rate, shortage of engineering infrastructure, personnel imbalances and interregional competition. Conclusions about promising niches for investments are given.

Ключевые слова: Свердловская область, инвестиционный проект, риски, возможности, ОЭЗ «Титановая долина», промышленность.

Keywords: Sverdlovsk region, investment project, risks, opportunities, SEZ "Titanium Valley", industry.

Свердловская область – крупнейший промышленный центр России с валовым региональным продуктом, превысившим по итогам 2024 года 4,6 трлн рублей [1], и одной из самых диверсифицированных экономик в стране. Ключевым долгосрочным активом остается его уникальное логистико-географическое положение, усиленное подключением к скоростному коридору М-12 «Восток». Центральным институциональным механизмом является ОЭЗ «Титановая долина», созданная в 2010 году и включающая четыре площадки, общая площадь которых постановлением Правительства РФ от 30 октября 2025 года №1686 увеличена до 636 гектаров [2]. В настоящее время резидентами являются 25 компаний, вложивших более 53 млрд рублей, создавших порядка 2,4 тыс. рабочих мест, при совокупной стоимости произведенных товаров и услуг свыше 104 млрд рублей [3]. На новой площадке в Алапаевске планируется создать производства с объемом

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

инвестиций около 28 млрд рублей и более тысячей новых рабочих мест. Резиденты получают серьезные налоговые преимущества: освобождение от налога на имущество и транспортного налога, пониженную ставку налога на прибыль до 13,5%, а также освобождение от ввозных пошлин и НДС.

По итогам IX Национального рейтинга ОЭЗ «Титановая долина» заняла седьмое место. В 2025 году суммарный объем налоговых льгот для бизнеса в регионе достиг 33,4 млрд рублей с ростом до 38,1 млрд рублей в 2027 году [4]. За весь период действия стимулов освоено более 200 млрд рублей капиталовложений и создано более 8,8 тыс. новых рабочих мест. Механизм инвестиционного налогового вычета по налогу на прибыль, введенный законом №91-ОЗ от 1 ноября 2023 года, позволяет уменьшить налог на величину расходов на приобретение основных средств до 50% от их первоначальной стоимости. В 2025 году Свердловская область получила повышение кредитных рейтингов: «Эксперт РА» присвоил ruAA, АКРА – AA+(RU), что отражает снижение долговой нагрузки и рост доходов бюджета.

Сохраняется дефицит инженерной инфраструктуры для новыхстроек: невозможность подключения к сетям без длительных согласований и многомиллиардных вложений застройщика, а также аварийное состояние части сетевого хозяйства. По данным Head Hunter, число «остродефицитных» профессий сократилось с 45 до 16, уровень безработицы остается ниже 0,5%, однако это может быть следствием не насыщения рынка труда, а сокращения производственной активности. В 2025 году зафиксирована чистая убыль бизнеса в 2,3 тыс. предприятий (при 4,9 тыс. открытых и 7,2 тыс. закрытых). Продолжается отток населения, что давит на кредитный рейтинг. По платежной дисциплине бизнеса Свердловская область заняла одиннадцатое место: доля просроченной задолженности юрлиц на 1 марта 2026 года составила 1,18%, увеличившись за год на 0,42 процентных пункта [5]. В рейтинге качества инвестиционного климата среди регионов УрФО Свердловская область заняла десятое место, уступив Тюменской (четвертое) и Челябинской (пятое).

В целом регион представляет собой классический пример «высокого потенциала – высоких рисков». Успех инвестиционного проекта требует не только выбора ниши и локации, но и понимания макроэкономических трендов. Наиболее перспективны высокотехнологичные обрабатывающие отрасли с коротким инвестиционным циклом, а также логистика и переработка. Устойчивое развитие в ближайшие три-пять лет будет определяться

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

скоростью решения инфраструктурных и кадровых проблем на фоне преодоления структурного спада в базовых отраслях.

Перечень ссылок

1. «Эксперт РА» повысил кредитный рейтинг Свердловской области до уровня ruAA и изменил прогноз на стабильный / RAEX (РАЭК Аналитика). – 2025. – Электронный ресурс. – URL: <https://raexpert.ru/releases/2025/dec29g> (дата обращения: 28.04.2026).

2. Минэкономразвития России вернет Свердловской области ₽1,3 млрд / РБК Екатеринбург. – Электронный ресурс. – URL: <https://ekb.rbc.ru/ekb/freenews/693c3e179a794755568da743> (дата обращения: 28.04.2026).

3. Развитие ОЭЗ «Титановая долина»: итоги и планы на будущее/ Коммерсантъ. – Электронный ресурс. – URL: <https://www.kommersant.ru/doc/8209671> (дата обращения: 28.04.2026).

4. В 2025 году налоговые льготы для свердловского бизнеса превысят 30 млрд рублей / УралБизнесКонсалтинг. – Электронный ресурс. – URL: <https://urbc.ru/1068133092-v-2025-godu-nalogovye-lgoty-dlya-verdlovskogo-biznesa-prevysyat-30-mlrd-rublej.html> (дата обращения: 28.04.2026).

5. Свердловская область заняла 11-е место среди регионов по платёжной дисциплине бизнеса / УралБизнесКонсалтинг. – Электронный ресурс. – URL: <https://urbc.ru/1068144125-verdlovskaja-oblast-zanjala-11-e-mesto-sredi-regionov-po-platzhnoj-discipline-biznesa.html> (дата обращения: 28.04.2026).

УДК 620.92:621.355

РАЗРАБОТКА И КОММЕРЦИАЛИЗАЦИЯ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ СИСТЕМ НАКОПЛЕНИЯ ЭНЕРГИИ НА БАЗЕ ЛИТИЙ- ИОННЫХ АККУМУЛЯТОРОВ И SiC-ТРАНЗИСТОРОВ

А.К. Минькина, Е.С. Дубровская
ФГБОУ ВО «Казанский государственный энергетический университет»,
г. Казань, Республика Татарстан

***Аннотация.** В статье рассматриваются вопросы создания полностью отечественных систем накопления энергии (СНЭ) на основе литий-ионных аккумуляторных батарей и силовых ключей из карбида кремния. Показано, что применение SiC-транзисторов позволяет повысить коэффициент полезного действия, улучшить массогабаритные показатели и снизить эксплуатационные затраты. Особое внимание уделено коммерциализации таких систем в условиях импортозамещения и цифровизации энергетики.*

***Abstract.** The article discusses the development of fully domestic energy storage systems based on lithium-ion batteries and silicon carbide power switches. It is shown that the use of SiC transistors improves efficiency, reduces weight and size, and lowers operating costs. Special attention is paid to the commercialization of such systems in the context of import substitution and digitalization of the energy sector.*

***Ключевые слова:** система накопления энергии, литий-ионный аккумулятор, SiC-транзистор, импортозамещение, коммерциализация, цифровая энергетика.*

***Keywords:** energy storage system, lithium-ion battery, SiC transistor, import substitution, commercialization, digital energy.*

Современная электроэнергетика переживает этап активной цифровой трансформации. Данный вектор развития поддерживается как государственными программами, так и растущим спросом со стороны промышленности на энергонезависимые и автоматизированные решения. Переход к полностью отечественным СНЭ позволяет не только исключить риски, связанные с прекращением поставок критически важных компонентов, но и создать технологическую базу для формирования распределённой интеллектуальной энергетики, управляемой через единые цифровые платформы. В таких системах локальные накопители энергии, объединённые в виртуальные электростанции, способны оперативно реагировать на изменения сетевого графика, сглаживать пиковые нагрузки и компенсировать провалы напряжения без участия диспетчера. Таким образом, создание полностью локализованной системы накопления энергии становится не просто экономически целесообразным, но и стратегически необходимым шагом для

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

обеспечения энергетической безопасности и технологического суверенитета страны.

Интеграция литий-ионного аккумулятора с двунаправленным *SiC*-преобразователем создаёт синергетический эффект, позволяющий полностью реализовать потенциал современной электрохимической системы хранения энергии. Низкое внутреннее сопротивление литий-ионных ячеек хорошо сочетается с высокочастотной работой карбидокремниевых транзисторов, минимизируя переходные потери и обеспечивая высокий коэффициент полезного действия в циклах как заряда, так и разряда. Кроме того, способность *SiC*-приборов функционировать при повышенных температурах упрощает интеграцию преобразователя непосредственно в корпус аккумуляторного модуля, сокращая длину силовых кабелей и уменьшая паразитные индуктивности. В совокупности это ведёт к созданию компактной, энергоэффективной и надёжной системы накопления энергии, пригодной для работы в тяжёлых промышленных условиях и в составе гибридных энергоустановок с возобновляемыми источниками.[2].

Разрабатываемая СНЭ состоит из трех основных блоков: блока аккумуляторных батарей, двунаправленного преобразователя на *SiC*-транзисторах и системы управления. Структурная схема представлена на рисунке 1.

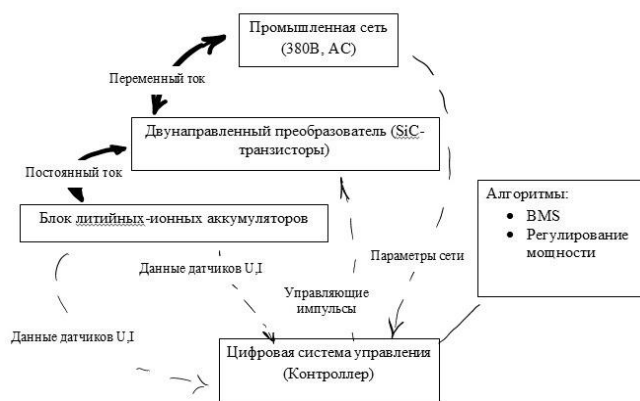


Рисунок 1 – Структурная схема системы накопления энергии

На схеме изображены три основных функциональных блока, соединенных линиями передачи энергии и информации. Блок литий-ионных аккумуляторов подключен к двунаправленному преобразователю на *SiC*-транзисторах, который, в свою очередь, связан с промышленной сетью 380В. Цифровая система управления (контроллер) получает данные с датчиков тока и напряжения всех блоков и формирует управляющие импульсы для ключей

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

преобразователя, реализуя алгоритмы *BMS* и регулирования мощности. Толстыми линиями показаны силовые цепи переменного и постоянного тока, тонкими пунктирными – информационные связи.

Применение *SiC*-транзисторов открывает новые возможности для силовой электроники не только за счет перечисленных преимуществ, но и благодаря улучшению массогабаритных показателей всей установки. Возможность работы на повышенных частотах при высоком КПД позволяет существенно сократить размеры пассивных компонентов – дросселей и конденсаторов, что особенно ценно в бортовых системах электромобилей, авиационной и космической технике, где каждый грамм на счету. Кроме того, высокая термостойкость карбидокремниевых приборов снижает требования к радиаторам и принудительному охлаждению, что повышает надежность и ресурс оборудования в условиях ограниченного воздушного потока или высоких внешних температур. В итоге, переход на *SiC*-транзисторы обеспечивает не только энергетическую эффективность, но и компактность, а также устойчивость преобразователей в жестких эксплуатационных режимах. [3].

Реализация полностью отечественной цифровой платформы управления позволяет не только обеспечить требуемую функциональность, но и гарантировать кибербезопасность системы накопления энергии, что критически важно при интеграции в интеллектуальные энергосети с двусторонним потоком данных. Использование микроконтроллеров на архитектурах «Эльбрус» или «Миландр» даёт возможность адаптировать алгоритмы под специфику российской и региональной энергосистемы, включая нестандартные режимы напряжения и частоты. Передача телеметрии в облачную платформу позволяет реализовать предиктивную аналитику состояния ячеек и своевременно прогнозировать необходимость сервисного обслуживания, что увеличивает срок службы всей установки.

Учитывая прогнозируемый рост российского рынка систем накопления энергии до 50 млрд рублей к 2026 году, предлагаемое решение обладает высоким коммерческим потенциалом, в том числе для стран ЕАЭС и регионов с высокой изношенностью сетевой инфраструктуры, включая Донбасс. Для экономики Донбасса, где восстановление и модернизация энергосистемы являются приоритетными задачами, внедрение отечественных СНЭ позволит повысить надежность электроснабжения промышленных объектов, снизить пиковые нагрузки и уменьшить потери в сетях. Кроме того, локализация производства таких систем способствует созданию новых рабочих мест и развитию технологического суверенитета [3, 4].

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Благодаря высокому уровню локализации снижается зависимость от импортных поставок и повышается устойчивость производственных цепочек в условиях санкционных ограничений. Применение российских литий-ионных ячеек и SiC-транзисторов позволяет более гибко настраивать параметры системы под конкретные задачи промышленного предприятия, включая адаптацию алгоритмов управления режимами заряда-разряда с учётом местных особенностей сетевого графика.

Выводы. В результате проведенной работы предложена концепция отечественной системы накопления энергии на базе литий-ионных аккумуляторов и SiC-транзисторов. Показано, что применение современной силовой электроники позволяет достичь высоких технических показателей, а использование российских компонентов обеспечивает выполнение требований по импортозамещению. Экономический анализ подтверждает целесообразность внедрения таких систем на промышленных объектах, включая регионы с критическим состоянием сетевой инфраструктуры. Дальнейшие исследования будут направлены на создание опытного образца и его испытания в реальных условиях.

Перечень ссылок

1. Коновалов, Ю. В. Системы накопления энергии в энергетических системах / Ю. В. Коновалов, Е. А. Калинин // Повышение эффективности производства и использования энергии в условиях Сибири: материалы Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. – Иркутск: ИрННТУ, 2025. – С. 50–55.
2. Полищук, А. Применение полупроводниковых приборов на основе карбида кремния в силовой электронике / А. Полищук // Электротехника. – 2025. – № 3. – С. 45–51.
3. Демидов, А. А. Современные и перспективные полупроводниковые материалы для микроэлектроники следующего десятилетия (2020–2030 гг.) / А. А. Демидов, С. Б. Рыбалка // Прикладная математика & Физика. – 2021. – Т. 53, № 1. – С. 53–72. – DOI 10.52575/2687-0959-2021-53-1-53-72.
4. Каманина, М. А. Перспективы применения систем накопления энергии [Электронный ресурс] / М. А. Каманина, А. М. Демидова, Д. О. Охлопков. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/perspektivy-primeneniya-sistem-nakopleniya-energii> (дата обращения: 03.03.2026).

ВЛИЯНИЕ ЦИФРОВИЗАЦИИ НА ФИНАНСОВУЮ БЕЗОПАСНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЙ

С.В. Нечипорук, Г.А. Портнова
ФГБОУ ВО «Донецкий национальный технический университет»,
г. Донецк, ДНР

***Аннотация.** В статье исследуется трансформация концепции финансовой безопасности хозяйствующих субъектов под воздействием процессов цифровизации. Рассматривается двойственная природа влияния технологий: с одной стороны, как фактора повышения эффективности и появления новых инструментов риск-менеджмента (Big Data, ИИ), с другой – как генератора принципиально новых классов угроз.*

***Abstract.** The article explores the transformation of the concept of financial security of business entities under the influence of digitalization processes. It examines the dual nature of the impact of technologies: on the one hand, as a factor of increasing efficiency and the emergence of new risk management tools (Big Data, AI), and on the other hand, as a generator of fundamentally new classes of threats.*

***Ключевые слова:** финансовая безопасность, цифровизация, киберустойчивость, атаки, риск-менеджмент, финансовые риски.*

***Keywords:** financial security, digitalization, cyber resilience, attacks, risk management, financial risks.*

Современный этап развития экономики характеризуется беспрецедентным уровнем цифровизации бизнес-процессов. Финансовый сектор и корпоративные финансы предприятий реального сектора переживают глубинную трансформацию: внедрение облачных сервисов, экосистемный подход, использование Big Data для скоринга и прогнозирования, а также активное применение технологий искусственного интеллекта стали неотъемлемыми атрибутами конкурентоспособности. Однако ускоренная цифровая трансформация неизбежно порождает новые вызовы для системы финансовой безопасности.

Если классическая финансовая безопасность предприятия фокусировалась на защите от традиционных рыночных, кредитных и операционных рисков, то цифровая среда добавляет в это уравнение фактор кибернетического воздействия, способного привести к мгновенной потере ликвидности или утрате критически важных данных. Как отмечает Е.В. Логинова, в условиях формирования внутрибанковских экосистем традиционные подходы к защите перестают работать, требуя принципиально новых решений, интегрированных в цифровую архитектуру [1, с. 182]. Цель данной работы заключается в анализе дихотомии влияния цифровых

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

технологий на финансовую безопасность предприятий, выявлении современных трендов в эволюции угроз и обосновании подходов к построению адаптивных систем защиты. В исследовании использованы методы системного анализа, обобщения данных открытых источников и экспертных оценок, опубликованных в профильных изданиях и материалах профильных ассоциаций.

Влияние цифровых технологий на финансовую безопасность нельзя оценивать однозначно. С одной стороны, цифровизация предоставляет мощные инструменты для повышения эффективности управления финансами. Использование алгоритмов машинного обучения в системах антифрода позволяет в режиме реального времени анализировать транзакции, выявляя аномалии, которые указывают на мошеннические действия. Как показывает практика, внедрение интеллектуальных платформ, подобных IBM Safer Payments, способно не только снизить уровень прямых финансовых потерь от мошенничества, но и существенно уменьшить количество ложноположительных срабатываний, что оптимизирует нагрузку на аналитические подразделения и повышает качество обслуживания контрагентов. Это прямое положительное влияние на финансовый результат и сохранность активов.

С другой стороны, цифровизация кратно расширяет поверхность атаки для злоумышленников. Интеграция новых цифровых сервисов с устаревшими системами создает уязвимые точки входа. В своем исследовании З.А. Васильева и И.В. Филимоненко подчеркивают, что глобальные угрозы технологического развития приобретают системный характер и требуют оценки их влияния на финансово-экономическую безопасность не только отдельных предприятий, но и целых регионов [2, с. 257]. Таким образом, цифровизация требует переосмысления безопасности не как статьи издержек, а как элемента стратегии создания стоимости.

Анализ современных тенденций в сфере финансовой безопасности показывает качественное изменение природы угроз. Если ранее основной акцент делался на защиту периметра корпоративной сети, то сегодня доминируют каскадные атаки на экосистемы организаций. Злоумышленники смещают фокус с головных офисов крупных компаний, обладающих мощной защитой, на их менее защищенных партнеров – IT-подрядчиков, аутсорсинговые компании, дочерние структуры. Проникновение через третье лицо позволяет атаковать всю цепочку поставок, что создает угрозу финансовой стабильности не только отдельного предприятия, но и целой индустрии.

В этих условиях классическая модель безопасности на основе периметра становится несостоятельной. Это обуславливает переход к

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

архитектуре «нулевого доверия», ключевым принципом которой является отсутствие доверия по умолчанию к любому субъекту или ресурсу, вне зависимости от его местоположения. Каждый запрос на доступ к финансовым активам или данным должен проходить непрерывную проверку и аутентификацию. Для финансовой безопасности предприятия это означает принципиально иной уровень контроля за движением цифровых финансовых активов и доступом к критической информации.

Особое место в дискурсе о цифровой трансформации занимает искусственный интеллект. Технологии ИИ стали классическим примером «двойного назначения» в контексте финансовой безопасности. С одной стороны, ИИ выступает как мощнейший инструмент защиты: системы на его основе способны обнаруживать и блокировать подозрительную активность в доли секунды, автоматизировать рутинные операции по мониторингу и высвобождать ресурсы специалистов по безопасности для решения сложных задач.

С другой стороны, ИИ активно используется злоумышленниками. Генеративные модели позволяют создавать фишинговые письма, которые практически неотличимы от легитимной деловой переписки, что нивелирует один из главных барьеров – человеческую бдительность. Как отмечают эксперты, атаки с использованием ИИ сложнее идентифицировать традиционными методами. Кроме того, возникает проблема так называемого «теневого ИИ», когда сотрудники предприятия используют внешние общедоступные ИИ-сервисы для обработки рабочих данных, не ставя в известность IT-отделы. Это приводит к неконтролируемой утечке конфиденциальной финансовой информации и интеллектуальной собственности за пределы организации. Как справедливо отмечают Л.И. Егорова и Е.С. Соколова, эффективное управление рисками цифровизации возможно только при условии комплексного подхода, сочетающего технологические, организационные и правовые меры противодействия новым угрозам [3, с. 112].

В условиях, когда полностью предотвратить атаку становится все сложнее, на первый план выходит концепция киберустойчивости. Данный подход смещает акцент с исключительно превентивных мер на способность организации сохранять свои ключевые финансовые и операционные процессы даже в условиях успешной кибератаки. Это комплексная характеристика, включающая в себя готовность к атаке, способность противостоять ей, быстро восстанавливать работоспособность финансовых сервисов и адаптироваться к изменяющимся условиям.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Для финансовой безопасности предприятия киберустойчивость означает наличие регламентов непрерывности бизнеса, интегрированных с планами реагирования на киберинциденты. Разработка подобных механизмов требует синхронизации действий IT-специалистов, финансистов и высшего менеджмента. Важным аспектом становится количественная оценка эффективности защиты: предприятия переходят от отчетов о количестве установленных средств защиты к измеримым показателям, таким как время обнаружения угрозы и время восстановления после инцидента. А.К. Моденов с соавторами в своем фундаментальном исследовании подчеркивают, что развитие цифровой экономики объективно требует трансформации всей системы обеспечения экономической безопасности, где ключевую роль начинают играть не столько барьерные функции, сколько адаптационные механизмы и способность к быстрому восстановлению [4, с. 156].

Проведенный анализ позволяет сделать вывод о том, что цифровизация оказывает фундаментальное и противоречивое влияние на финансовую безопасность предприятий. Технологии открывают новые горизонты для оптимизации финансовых потоков и совершенствования риск-менеджмента, однако они же делают бизнес уязвимым для ранее неизвестных классов угроз. Основные выводы исследования сводятся к следующему:

1. Цифровая трансформация требует от предприятий перехода от пассивной защиты к проактивному управлению киберрисками как неотъемлемой части финансовой стратегии. Эффективность здесь определяется не объемом потраченных средств, а глубиной интеграции мер безопасности в бизнес-процессы, что подтверждается выводами Е.В. Логиновой о необходимости встраивания механизмов кибербезопасности в саму архитектуру цифровых экосистем [1, с. 185].

2. Ландшафт угроз смещается в сторону каскадных атак через экосистему партнеров, что требует внедрения архитектурных решений по принципу Zero Trust и тщательного контроля всей цепочки поставок. Системный характер этих угроз, отмеченный в работах Васильевой и Филимоненко, диктует необходимость координации усилий на межрегиональном и межотраслевом уровнях [2, с. 260].

3. Искусственный интеллект создает новую реальность, в которой методы защиты и нападения развиваются синхронно, что ставит перед предприятиями задачу не только использования ИИ для обороны, но и контроля за его применением внутри организации. Как подчеркивают Егорова и Соколова, только комплексный учет всех факторов риска позволяет выстроить эффективную систему противодействия [3, с. 113].

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

4. Перспективным направлением обеспечения финансовой безопасности в цифровой среде является формирование комплексной системы киберустойчивости, ориентированной на минимизацию ущерба и быстрое восстановление критически важных функций. Данный подход, обоснованный в монографии под редакцией А.К. Моденова, представляет собой эволюционное развитие теории экономической безопасности применительно к реалиям цифровой экономики [4, с. 298].

Дальнейшие исследования в данной области должны быть направлены на разработку методик количественной оценки экономической эффективности инвестиций в киберустойчивость.

Цифровизация оказывает двойственное влияние на финансовую безопасность предприятий: с одной стороны, она оптимизирует финансовые потоки и улучшает риск-менеджмент, с другой – создаёт новые угрозы.

Ключевые требования к обеспечению безопасности в цифровой среде:

- переход от пассивной защиты к проактивному управлению киберрисками;
- использование и контроль искусственного интеллекта для сбалансированной защиты;
- формирование комплексной системы киберустойчивости – с фокусом на минимизацию ущерба и быстрое восстановление функций.

Перспективное направление развития – разработка методик оценки экономической эффективности инвестиций в киберустойчивость и отраслевых стандартов управления цифровыми финансовыми рисками.

Перечень ссылок

1. Логинова Е.В. Управление кибербезопасностью внутрибанковской экосистемы в условиях цифровизации // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. – 2020. – № 6 (114). – С. 180-187.

2. Васильева З.А., Филимоненко И.В. Оценка влияния глобальных угроз технологического и цифрового развития на финансово-экономическую безопасность региона // Развитие российской экономики и ее финансовая безопасность в условиях современных вызовов и угроз: материалы Международной научно-практической конференции. – Ростов-на-Дону: РГЭУ (РИНХ), 2020. – С. 254-262.

3. Егорова Л.И., Соколова Е.С. Инструменты управления рисками цифровизации // Экономика и предпринимательство. – 2020. – № 12 (125). – С. 110-114.

4. Моденов А.К., Власов М.П., Лелявина Т.А., Бобошко А.А., Дурандина А.П. Развитие цифровой экономики как фактор повышения уровня экономической безопасности страны: монография / под ред. А.К. Моденова. – Санкт-Петербург: СПбГАСУ, 2020. – 314 с.

5. Портнова Г.А., Нечипорук С.В. Определение и сущность финансовой безопасности. Основные компоненты финансовой безопасности // Цифровизация и внедрение SMART технологий как факторов устойчивого развития региона. Донецк, 29 октября 2025 г.: Издательство ДонГУ, 2025. – С 106.

**ИННОВАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ
В ГОСУДАРСТВЕННОМ ФИНАНСОВОМ КОНТРОЛЕ:
ПРЕИМУЩЕСТВА И НЕДОСТАТКИ**

И.Н. Пальцун, А.А. Шиклеев
ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и
торговли имени Михаила Туган-Барановского»,
г. Донецк, ДНР

Аннотация. В статье рассматриваются инновационные технологии государственного финансового контроля в России: переход от реактивных проверок к проактивному риск-ориентированному мониторингу с использованием искусственного интеллекта, больших данных, блокчейна и IoT. Показаны преимущества и риски инновационных технологий в государственном финансовом контроле.

Abstract. The article examines innovative technologies of state financial control in Russia: the transition from reactive checks to proactive risk-based monitoring using AI, big data, blockchain and IoT. The advantages and risks of innovative technologies in state financial control are shown.

Ключевые слова: государственный финансовый контроль, искусственный интеллект, блокчейн, риск-ориентированный подход, цифровая трансформация, алгоритмическая ответственность.

Keywords: state financial control, artificial intelligence, blockchain, risk-based approach, digital transformation, algorithmic responsibility.

Интеграция таких технологий, как искусственный интеллект, анализ больших данных, блокчейн и интернет вещей трансформирует парадигму государственного финансового контроля. Вместо затратного и реактивного подхода, государство движется к риск-ориентированной модели, призванной предвидеть и предотвращать нарушения до их возникновения.

По состоянию на 2026 год в Российской Федерации не существует единого реестра или официального статистического учёта, в котором суммировалось бы точное количество зарегистрированных цифровых информационных систем, предназначенных исключительно для осуществления государственного финансового контроля.

Это объясняется тем, что контрольно-надзорная деятельность в финансово-бюджетной сфере интегрирована в более широкий ландшафт государственных информационных систем (ГИС), часть из которых выполняет функции мониторинга, анализа и аудита как сопутствующие задачи наряду с управлением общественными финансами.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Однако активное применение в Российской Федерации риск-ориентированного подхода стало возможным, в том числе, благодаря объединению различных цифровых платформ: Единой информационной системы бюджета, Государственной информационной системы управления государственными и муниципальными контрактами, Единой системы идентификации и аутентификации, а также систем электронных закупок.

Вместо разовых выездных проверок и бумажных архивов применяется непрерывный дистанционный мониторинг, при котором финансовые операции анализируются в реальном времени, особенно в рамках налогового контроля, когда организации передают данные о сделках напрямую в налоговые органы. Это ускоряет процесс, а также снижает барьеры для добросовестных участников рынка, одновременно повышая прозрачность.

Государственные органы собирают и сопоставляют огромные объемы данных – от банковских транзакций и таможенных деклараций до реестров имущества и информации о государственных закупках, используя технологии больших данных для выявления скрытых связей и аномалий, которые ранее оставались незамеченными. Машинное обучение позволяет не просто фиксировать факты, но и прогнозировать вероятность нарушений, классифицируя субъекты по уровням риска на основе истории операций, структуры собственности, судебных споров и других параметров, что позволяет сосредоточить усилия там, где они наиболее нужны.

Искусственный интеллект дает возможность проводить автоматическую проверку контрактов, распознавать поддельные документы, выявлять фиктивных контрагентов и анализировать тендерные процедуры, значительно ускоряя обработку и снижая влияние человеческого фактора. Блокчейн-технологии обеспечивают неизменность и прослеживаемость каждого этапа движения бюджетных средств – от выделения ассигнований до фактического расходования, особенно в крупных проектах, где важно исключить дублирование или перенаправление средств.

Все системы контроля интегрированы в единую цифровую экосистему государства – с Единой информационной системой бюджета, ГИС ГМК, ЕСИА и платформой госзакупок, обеспечивая бесперебойный обмен данными и устраняя дублирование. Автоматизированные системы предупреждения генерируют сигналы о подозрительных операциях – необоснованных платежах, несоответствиях в ценах или объемах поставок – и направляют их на оперативное реагирование, позволяя пресекать нарушения на ранних

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

стадиях. Как следствие, государственный финансовый контроль превращается из инструмента ретроспективной проверки в умную, самообучающуюся систему, способную не только обнаруживать, но и предотвращать нарушения до их реализации, становясь фундаментом экономической безопасности и устойчивого управления государственными ресурсами [1].

Однако инновационные технологии имеют свои недостатки, а именно: непрозрачность алгоритмов, пробелы в правовом регулировании, киберпреступность, цифровое неравенство и коррупция в цифровой среде.

Сложность систем достигла такого уровня, что даже эксперты не всегда могут объяснить логику принимаемых решений. Алгоритмы часто функционируют по принципу «черного ящика», делая ошибки практически необъяснимыми, а ответственность перекладывается на программный код. Блокчейн, фиксируя любые данные, может закреплять и некорректную информацию, которую впоследствии сложно исправить. Сбой одной платформы способен вызвать каскадный эффект, парализуя работу множества ведомств. Остаются актуальными киберугрозы, нарушение конфиденциальности информации, коррупционные схемы с участием сторонних подрядчиков.

Специалисты без должной технической подготовки рискуют превратиться в простых операторов, утрачивая способность к критическому анализу. Законодательная база отстает, не успевая за развитием: отсутствуют четкие нормы, регулирующие юридическую силу решений ИИ, использование цифровых доказательств или ответственность за ошибки алгоритмов.

Рискоориентированный подход, задуманный как инструмент повышения эффективности, может усугублять неравенство: алгоритмы могут «маркировать» целые регионы или отрасли как «рисковые», ограничивая их доступ к ресурсам. Зависимость от иностранного программного обеспечения ставит под угрозу технологический суверенитет. Внедрение цифровых технологий может усиливать централизацию, затрудняя равномерное развитие. Простой доступ к данным не гарантирует их понимание: общественный мониторинг нередко сводится к поверхностному изучению графиков, не раскрывающих сути процессов. Появляются новые формы манипуляций с входными данными, скрытое администрирование алгоритмов и лоббирование интересов [3]

Таким образом, инновационные технологии в системе государственного финансового контроля объективно способствуют повышению точности выявления бюджетных нарушений, оптимизации транзакционных издержек и восстановлению

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

институционального доверия. Однако эмпирические и теоретические исследования подтверждают, что эффективность внедрения цифровых инструментов детерминирована степенью их синхронизации с правовыми, этическими и кадровыми регуляторами. В отсутствие принципов алгоритмической прозрачности (алгоритмической подотчётности), механизмов юридической ответственности за ошибки, генерируемые системами искусственного интеллекта, достаточного уровня цифровой компетентности контрольно-ревизионного персонала и условий технологического суверенитета, цифровые системы рискуют трансформироваться в инструмент не объективного контроля, а формализованного документооборота. Будущее контроля – в гибридной модели: эксперт при активном использовании цифровых инструментов сохраняет критическое мышление и юридическую ответственность. Тогда цифровая трансформация станет основой доверительного и устойчивого управления для общества.

Перечень ссылок

1. Шичкина, А. С. Трансформация инструментов государственного финансового контроля в условиях цифровизации экономики // Молодой ученый. – 2026. – № 12 (615). – С. 318-321. – URL: <https://moluch.ru/archive/615/134433>.
2. Вандина О. Г. Цифровизация государственного финансового контроля в РФ: преимущества и перспективы развития // Russian Journal of Management. 2026. №. 1. С. 67-83. DOI: <https://doi.org/10.29039/2409-6024-2026-14-1-67-83>
3. Шунков Д. С. Государственный финансовый контроль в условиях цифровой экономики: тенденции, проблемы и пути решения // Актуальные исследования. 2024. №50 (232). Ч.III. С. 26-31. URL: <https://apni.ru/article/10736-gosudarstvennyj-finansovyy-kontrol-v-usloviyah-cifrovoj-ekonomiki-tendencii-problemy-i-puti-resheniya>

ЦИФРОВИЗАЦИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛЯ В РОССИИ

И.Н. Пальцун, А.Д. Пилипенко

ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и
торговли имени Михаила Туган-Барановского»,
г. Донецк, ДНР

Аннотация. В статье рассмотрены особенности цифровизации государственного финансового контроля в России. Показано влияние цифровых платформ, электронного документооборота, риск-ориентированного подхода и аналитики больших данных на повышение эффективности контрольной деятельности.

Abstract. The article examines the digitalization of state financial control in Russia. The role of digital platforms, electronic document flow, risk-based control and big data analytics in improving the effectiveness of control activities is shown.

Ключевые слова: государственный финансовый контроль; цифровизация; риск-ориентированный подход; электронный документооборот; большие данные; контрольная деятельность; эффективность.

Keywords: state financial control; digitalization; risk-based approach; electronic document flow; big data; control activities; efficiency.

Государственный финансовый контроль в России постепенно перестраивается под влиянием цифровых технологий. Сегодня контрольные процедуры всё чаще опираются на цифровую обработку данных и автоматизированные системы, что позволяет быстрее выявлять отклонения и повышать точность анализа бюджетных потоков. Ранее контрольная деятельность основывалась преимущественно на выездных проверках и анализе бумажной отчетности, однако развитие цифровой экономики потребовало модернизации существующих механизмов контроля (табл. 1):

В современных условиях ГФК все активнее использует цифровые технологии: государственные информационные системы, автоматизированную аналитику, электронный документооборот и инструменты обработки больших объемов данных. Применение таких технологий позволяет ускорить проведение контрольных мероприятий и повысить результативность анализа информации.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Таблица 1 – Сравнение подходов к государственному финансовому контролю

Критерий	Традиционный подход	Цифровой подход
Формат проверок	Преимущественно выездные проверки	Дистанционный и автоматизированный контроль
Скорость обработки информации	Низкая	Высокая
Источники данных	Бумажные документы	Электронные базы данных
Анализ рисков	Ручной анализ	Автоматизированная аналитика
Взаимодействие органов	Ограниченное	Интегрированные цифровые платформы
Эффективность контроля	Зависит от человеческого фактора	Повышается за счет цифровых технологий
Документооборот	Бумажный	Электронный
Вероятность коррупционных рисков	Более высокая	Снижается благодаря автоматизации

Развитие цифровой модели контроля во многом связано с принятием Федерального закона №248-ФЗ, закрепившего риск-ориентированный подход в контрольной деятельности. В результате система государственного контроля постепенно переходит от преимущественно карательной модели к профилактической, при которой цифровые инструменты используются для своевременного выявления потенциальных нарушений и снижения административной нагрузки на организации (табл. 2).

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Таблица 2 – Основные направления цифровизации государственного финансового контроля в Российской Федерации

Направление цифровизации	Содержание направления
Автоматизация контрольной деятельности	Использование цифровых платформ и программных комплексов для проведения контрольных мероприятий
Риск-ориентированный подход	Автоматическое распределение объектов контроля по уровням риска
Электронный документооборот	Формирование и хранение документов в цифровом формате
Аналитика больших данных	Обработка значительных объемов финансовой информации для выявления нарушений
Межведомственное взаимодействие	Интеграция информационных систем различных органов государственной власти
Дистанционные формы контроля	Проведение контрольных мероприятий без выезда к объекту проверки
Цифровые сервисы для участников контроля	Использование личных кабинетов, электронных уведомлений и цифровых платформ
Искусственный интеллект	Автоматическое выявление аномалий и подозрительных финансовых операций

Цифровизация контрольной деятельности развивается сразу по нескольким направлениям, среди которых особое значение имеет риск-ориентированный подход. Использование цифровых технологий позволяет автоматически анализировать данные о деятельности организаций, оценивать уровень риска и повышать эффективность выявления финансовых нарушений.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Кроме того, внедрение электронного документооборота, цифровых платформ и технологий обработки больших данных ускоряет обмен информацией между государственными органами и повышает результативность контроля. Для оценки практических результатов цифровизации были проанализированы официальные сводные доклады о государственном и муниципальном контроле в Российской Федерации [1-2].

Сводный отчет Министерства экономического развития РФ за 2023 год показывает, что государственная политика была направлена на совершенствование цифровой инфраструктуры контрольной деятельности, включая расширение профилактических мер, применение единого реестра проверок и развитие дистанционных форм взаимодействия с организациями. Одновременно перевод значительной части контрольных процедур в электронный формат способствовал снижению административной нагрузки и сокращению количества избыточных проверок [1].

В докладе за 2024 год акцент смещается на развитие риск-ориентированного подхода и активное использование цифровых аналитических инструментов для выявления объектов повышенного риска, при этом снизилось общее количество проверок при сохранении их эффективности. Цифровизация обеспечила ускорение обработки информации, повышение прозрачности контроля, снижение необоснованных проверок и рост эффективности выявления финансовых нарушений [2]. Продолжается развитие единого реестра контрольных мероприятий, а также цифровых сервисов досудебного обжалования решений контрольных органов. Существенное значение приобрело использование аналитических механизмов, позволяющих автоматически выявлять отклонения в финансовой деятельности подконтрольных субъектов.

Вместе с тем, результаты официальных исследований [1-2] показывают наличие ряда проблем, препятствующих полноценной цифровизации ГФК. К числу основных проблем относятся: различия в уровне технического оснащения регионов, недостаточный уровень цифровых компетенций сотрудников, необходимость совершенствования нормативной базы, риски утечки информации и угрозы кибербезопасности, ограниченность интеграции отдельных информационных систем.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Несмотря на существующие трудности, общая динамика развития ГФК в России характеризуется положительными тенденциями. Государство постепенно формирует единую цифровую систему контрольной деятельности, основанную на современных информационных технологиях. Ключевыми направлениями становятся формирование единой цифровой среды контроля, предиктивная аналитика, дистанционный мониторинг и усиление информационной безопасности. При этом дальнейшее развитие цифровизации требует совершенствования нормативной базы, кадровой подготовки и защиты данных.

Перечень ссылок

1. Сводный доклад о государственном контроле (надзоре), муниципальном контроле в Российской Федерации за 2023 год // Минэкономразвития РФ. URL: <https://www.economy.gov.ru>.

2. Сводный доклад о государственном контроле (надзоре), муниципальном контроле в Российской Федерации в 2024 году // Минэкономразвития РФ. URL: <https://www.economy.gov.ru>.

**ФИНАНСОВЫЕ И НЕФИНАНСОВЫЕ АКТИВЫ
МУНИЦИПАЛИТЕТОВ ДНР В РАЗВИТИИ И В УСКОРЕНИИ
ИНТЕГРАЦИИ**

О.Е. Лактионова, А.И. Щавинская, Н.Ю. Панина
«Приазовский государственный технический университет» – филиал
ФГБОУ ВО «Национальный исследовательский Московский
государственный строительный университет»,
г. Мариуполь, ДНР

***Аннотация.** В статье рассматриваются финансовые и нефинансовые активы доходов бюджета муниципалитетов ДНР на примере городского округа Мариуполь. Вертикальный анализ доходов показал, что их основную часть составляют безвозмездные поступления вышестоящих организаций. Показано, что с течением времени собственные доходы увеличиваются, а безвозмездные уменьшаются. Выявлено, что увеличение собственных доходов способствует ускорению интеграции городских округов в экономическое пространство РФ и является необходимым условием восстановления и развития исторических территорий.*

***Abstract.** The article examines the financial and non-financial assets of the budget revenues of the municipalities of the DPR on the example of the city district of Mariupol. The vertical analysis of revenues showed that their main part is made up of gratuitous receipts from higher organizations. It is presented that over time, own revenues increase, and gratuitous revenues decrease. It is revealed that the increase in own revenues contributes to the acceleration of the integration of city districts into the economic space of the Russian Federation and is a necessary condition for the restoration and development of historical territories.*

***Ключевые слова:** финансовые активы, нефинансовые активы, доходы, муниципалитет, бюджет.*

***Keywords:** financial assets, non-financial assets, revenues, municipality, budget.*

Проблемы финансовых и нефинансовых активов в развитии региональной экономики исследовались коллективом авторов Дагестанского государственного университета народного хозяйства [1]. Проблемы учета и управления нефинансовыми активами рассматривались в работе [2].

Однако, проблемы управления финансовыми и нефинансовыми активами бюджетов муниципалитетов, в том числе ДНР не изучалась. Актуальным является также выявление структуры и динамики финансовых и нефинансовых активов балансов муниципалитетов городских округов ДНР, как исторических территорий. Выявленные проблемы были исследованы на примере баланса городского округа

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Мариуполь. Вертикальный анализ баланса муниципалитета городского округа Мариуполь показал, что основную часть баланса составляют нефинансовые активы (таблица 1).

Таблица 1– Структура и динамика баланса муниципалитета городского округа Мариуполь

Наименование показателя	Начало 2025 года		Конец 2025 года	
	Сумма, руб.	%	Сумма, руб.	%
АКТИВ				
1. НЕФИНАНСОВЫЕ АКТИВЫ				
Основные средства	171 908 120,45	1,61	173 480 534,23	0,80
Непроизведенные активы	1 530 627 034,36	14,33	1 718 887 032,57	7,92
Материальные запасы	935 652,87	0,01	4 599 694,33	0,02
Права пользования активами	2 562 235,00	0,02	2 835 035,00	0,01
Вложения в нефинансовые активы	2 614 749 986,14	24,49	3 102 906 604,03	14,30
Нефинансовые активы имущества казны	795 974 254,05	7,46	10 978 116 216,93	50,61
Расходы будущих периодов	221 733,02	0,00	272 435,88	0,00
Итого по разделу	5 116 979 015,89	47,92	15 981 097 552,97	73,66
2. ФИНАНСОВЫЕ АКТИВЫ				
Денежные средства учреждения	481 059,47	0,00	84 520,00	0,00
Средства на счетах бюджета на органе Федерального казначейства	59 920 159,39	0,56	49 506 815,64	0,23
Финансовые вложения	1 962 813 332,07	18,38	1 421 951 795,76	6,56
Дебиторская задолженность по доходам	3 412 927 477,30	31,96	4 194 181 231,50	19,34
Дебиторская задолженность по выплатам	126 141 033,77	1,18	39 755 655,33	0,18
Итого по разделу	5 562 283 062,00	52,08	5 705 480 018,23	26,34
БАЛАНС	10 679 262 077,9	100	21 686 577 571,20	100

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

На основании данных, представленных в таблице 1, можно сделать вывод о существенном изменении структуры активов муниципалитета к концу 2025 года. Доля нефинансовых активов увеличилась с 47,92% до 73,66%, то есть возросла в 1,5 раза. Одновременно удельный вес финансовых активов снизился с 52,08% до 26,34%. Данная тенденция свидетельствует о перераспределении совокупных активов в сторону увеличения доли имущества и иных материальных ресурсов. Рост участия нефинансовых активов в структуре баланса указывает на усиление имущественного потенциала организации, тогда как сокращение финансовых активов отражает снижение доли наиболее ликвидных ресурсов. В целом выявленные изменения характеризуют трансформацию структуры баланса в сторону преобладания долгосрочных активов. Это косвенно способствует ускорению интеграции исторических территорий в экономическое пространство Российской Федерации.

Согласно таблице 1. показано, что в течение анализируемого периода произошли значительные изменения в составе нефинансовых активов. Наиболее существенный рост продемонстрировали нефинансовые активы имущества казны, доля которых увеличилась с 7,46% до 50,61%, то есть в 6,8 раза. Это свидетельствует о значительном повышении роли данного элемента в общей структуре баланса. Одновременно наблюдалось снижение удельного веса основных средств, непроизведённых активов, а также вложений в нефинансовые активы. В частности, доля вложений в нефинансовые активы сократилась с 24,49% до 14,30%, а доля непроизведённых активов – с 14,33% до 7,92%.

В анализируемом периоде произошло снижение доли финансовых вложений с 18,38% до 6,56%, что указывает на сокращение объёма средств, размещённых в финансовые инструменты. Также уменьшился удельный вес средств на счетах бюджета в органе Федерального казначейства – с 0,56% до 0,23%, а дебиторской задолженности по выплатам – с 1,18% до 0,18%. Несмотря на снижение с 31,96% до 19,34%, наибольшую долю в составе финансовых активов продолжила занимать дебиторская задолженность по доходам. В целом сокращение доли финансовых активов в структуре баланса свидетельствует об уменьшении значения ликвидных и расчётных ресурсов в имущественном комплексе муниципалитета.

Выводы и рекомендации. Исследована структура и динамика финансовых активов баланса муниципалитета городского округа Мариуполь. Выявлено, что доля нефинансовых активов увеличилась и возросла. Одновременно удельный вес финансовых активов снизился. Данная тенденция свидетельствует о перераспределении совокупных активов в сторону увеличения доли имущества и

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

иных материальных ресурсов. Рост участия нефинансовых активов в структуре баланса указывает на усиление имущественного потенциала организации, тогда как сокращение финансовых активов отражает снижение доли наиболее ликвидных ресурсов. В целом выявленные изменения характеризуют трансформацию структуры баланса в сторону преобладания долгосрочных активов. Это косвенно способствует ускорению интеграции исторических территорий в экономическое пространство Российской Федерации.

Перечень ссылок

1.Османова М.Г. Финансовые активы. Источники их формирования и эффективное использование бюджетом. DOI.10.26118/2025.23.46.086

2.Плавник Р.Б. Нефинансовые активы в государственных (муниципальных) учреждениях в 2024 г.https://nalog.nalog.ru/buhgalterskij_uchet/nefinansovye_aktivy_v_byudzhe-tnom_uchete_eto-23/

**ФАКТОРЫ ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ
ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ ДОНБАССА В
УСЛОВИЯХ КРИЗИСА**

О.Н. Шарнопольская, Ю.Е. Пашкова
ФГБОУ ВО «Донецкий национальный технический университет»,
г. Донецк, ДНР

***Аннотация.** В статье рассмотрены теоретические аспекты повышения конкурентоспособности промышленных предприятий Донецкой Народной Республики в условиях экономического кризиса. Систематизированы факторы, препятствующие инновационному развитию и усиливающие риски неплатежеспособности. Обоснована роль СЭЗ как ключевого драйвера стабилизации и наращивания конкурентных преимуществ промышленного сектора региона.*

***Abstract.** The paper considers the theoretical aspects of increasing the competitiveness of industrial enterprises of the Donetsk People's Republic in the context of the economic crisis. The factors that impede innovative development and increase the risks of insolvency are systematized. The role of SEZs as a key driver of stabilization and increasing the competitive advantages of the industrial sector of the region is substantiated.*

***Ключевые слова:** конкурентоспособность, промышленность, кризис, свободная экономическая зона.*

***Keywords:** competitiveness, industry, crisis, Free Economic Zone.*

Промышленный комплекс Донецкой Народной Республики исторически выступает системообразующим элементом региональной экономики, обеспечивая занятость населения, наполнение бюджета и определяя экспортный потенциал территории. Ведущими отраслями исторически считались горно-металлургический комплекс, угледобыча, машиностроение, а также химическая промышленность и производство строительных материалов [3]. В настоящее время большой удельный вес приходится на пищевую промышленность

Для промышленных предприятий ДНР проблема конкурентоспособности стоит особенно остро. Мамедова Л.Э. [1] указывает на теоретическую неоднозначность самого понятия и множественность влияющих факторов, что осложняет выбор методов оценки. Перевозчикова Н.А. [2] фиксирует неразвитость маркетингового, информационного и экспертно-консалтингового блоков инновационной инфраструктуры, лишаящую предприятия поддержки на всех стадиях инновационного цикла. Ивахненко А.А. [3] акцентирует критический износ фондов, кадровый дефицит и

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

разрушение логистических цепочек. Радзивил Р.Н. [4] связывает санкционные ограничения доступа к капиталу, компонентам и технологиям с падением производства, утратой экспортных рынков и ростом неплатежеспособности.

В этой связи целесообразно выделить специфические факторы повышения конкурентоспособности, актуальные для текущего этапа развития ДНР: первым значимым аспектом выступает ресурсосбережение и достижение автономности. Разрыв традиционных цепочек поставок сырья и комплектующих вынуждает бизнес активнее задействовать локальные ресурсы и внедрять технологии замкнутого цикла. В перспективе такой подход ведет к удешевлению продукции и снижению зависимости от импортных поставок. Вторым ключевым элементом является государственная интеграция и стимулирование спроса. В период кризиса способность конкурировать напрямую зависит от возможности участвовать в государственных заказах на восстановление инфраструктуры. Предприятия, которые оперативно перенастраивают свои мощности на производство строительных материалов, металлоконструкций или ремонт техники, получают решающее преимущество для обеспечения загрузки производственных площадок. Третьим важнейшим институциональным фактором выступает режим свободной экономической зоны (СЭЗ), действующий на территории ДНР с 2023 г. Теоретическое осмысление ситуации демонстрирует, что СЭЗ служит не столько инструментом привлечения капитала, сколько базовым механизмом стабилизации экономики [6]. Предоставляемые льготы, такие как снижение страховых взносов, нулевая ставка налога на прибыль и освобождение от имущественного налога, позволяют компаниям направлять освободившиеся средства на модернизацию оборудования и повышение зарплат квалифицированных кадров, тем самым предотвращая утечку специалистов. Снижение налогов компенсирует ценовые искажения, вызванные высокими логистическими расходами, обеспечивая равные или даже более благоприятные условия ведения бизнеса по сравнению с предприятиями из соседних территорий.

Количественная оценка текущего состояния промышленности ДНР подтверждает неоднозначность трансформационного периода. С одной стороны, наблюдаются острые кризисные дисбалансы: критически высокая степень износа основных фондов, сокращение добычи угля и нехватка квалифицированных специалистов. С другой – появляются первые признаки успеха институциональных реформ, в частности, активация режима специальной экономической зоны.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Ключевые показатели, иллюстрирующие эти противоположно направленные процессы, приведены в таб. 1.

Таблица 1 – Динамика показателей функционирования СЭЗ на территории ДНР

Показатель	2023 г. (оценка)	2024 г. (факт)	2025 г. (план/прогноз)
Количество участников СЭЗ в ДНР	25	100	160
Заявленный объём инвестиций, млрд руб.	12	59	160
Планируемые к созданию рабочие места, тыс. ед.	0,8	6,3	14,0

Источник: составлено автором по данным [3] и открытых источников.

Указанные данные подчеркивают противоречивость текущего периода: с одной стороны, наблюдаются критическая старость основных фондов, нехватка квалифицированных специалистов и слабая инновационная активность; с другой – стремительное увеличение числа резидентов в особых экономических зонах, приток инвестиций и оживление в машиностроении. Именно в таких условиях факторы, такие как ресурсосбережение, ориентация на государственный спрос и использование преференций СЭЗ, становятся ключевыми для восстановления конкурентоспособности

Переход промышленности ДНР от выживания к устойчивому функционированию невозможен без стабилизации конкурентных позиций на внутреннем и внешнем рынках. В этом процессе ключевую роль играет свободная экономическая зона, обеспечивающая комплекс взаимоувязанных эффектов. Первым и наиболее оперативно проявляющимся результатом является финансовая стабилизация. За счет отмены налога на прибыль и имущество, а также снижения ставки страховых взносов до 7,6%, нагрузка на предприятия сокращается на 30–40%. В условиях кризиса высвободившиеся средства направляются на восполнение оборотного капитала и погашение задолженности, что позволяет предотвращать каскад неплатежей, вызванных санкционными сбоями в поставках [4].

Вторым важным эффектом становится инвестиционный подъем. Льготные таможенные условия при импорте оборудования, не имеющего аналогов в РФ, удешевляют процесс технического перевооружения. Это дает компаниям шанс восстановить производственные мощности при меньших капиталовложениях, что

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

особенно актуально при высоком уровне износа основных фондов (65–75%) [4]. Параллельно государственные гарантии, включая страхование военных рисков, создают базовый уровень доверия для инвесторов.

Третий эффект связан с сохранением кадрового потенциала. Открытие новых рабочих мест (по заявкам в рамках СЭЗ предусмотрено более 6,3 тыс. мест [3]) сдерживает отток населения. Благодаря налоговой экономии предприятия могут повышать заработные платы, становясь более привлекательными для работников по сравнению с предприятиями соседних регионов.

Четвертый эффект заключается в мультипликативном воздействии на смежные сектора экономики. Крупные резиденты СЭЗ (например, ЮГМК и машиностроительные заводы) формируют сети субподрядчиков, стимулируя спрос на транспортные, ремонтные и сервисные услуги. Таким образом, устойчивость одного крупного предприятия обеспечивает стабильность десяткам малых и средних компаний, связанных с ним.

Количественным подтверждением данного стабилизирующего тренда служит рост числа участников СЭЗ и увеличение объемов заявленных инвестиций на рис.1.

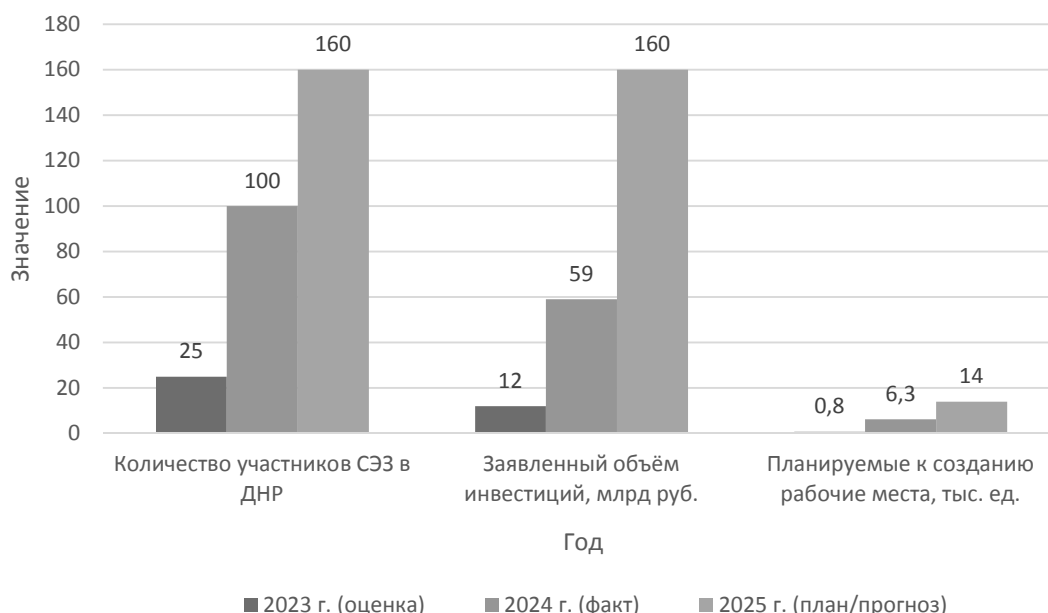


Рисунок 1 – Динамика показателей функционирования СЭЗ на территории ДНР

Источник: построено авторами на основе данных таблицы 1.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

График демонстрирует рост числа резидентов и инвестиционной ёмкости проектов. Восходящий тренд свидетельствует о том, что режим СЭЗ превращается из временной антикризисной меры в долгосрочный механизм структурной стабилизации и основу для повышения конкурентоспособности промышленности ДНР.

Таким образом, в условиях кризисной экономики ДНР конкурентоспособность промышленных предприятий трансформируется из сугубо рыночной категории в категорию устойчивости и адаптивности. Режим свободной экономической зоны является решающим институциональным фактором, стабилизирующим финансовое положение предприятий и запускающим процессы инвестиционного восстановления, что создает фундамент для долгосрочного инновационного развития. Формирование эффективных механизмов антикризисного управления и углубленная оценка влияния режима СЭЗ требуют дальнейшего теоретического анализа, учитывающего специфику трансформационного периода и структурные диспропорции региональной экономики.

Перечень ссылок

1. Мамедова Л.Э., Лесник Ф.М. Конкурентоспособность промышленного предприятия и методы её оценки // Kant. – 2024. – № 3(52). – С. 44-50.
2. Перевозчикова Н.А., Шилова О.Ю., Перевозчикова О.А. Оценка состояния инновационной инфраструктуры промышленности Донецкой Народной Республики в трансформационном периоде // Управление наукой и наукометрия. – 2024. – Т. 19, № 3. – С. 500-531.
3. Ивахненко А.А. Промышленный потенциал как драйвер социально-экономического развития Донецкой Народной Республики // Сборник научных трудов. – 2025. – С. 1-6.
4. Радзивил Р.Н. Теоретико-методологические основы возникновения кризисных ситуаций на промышленных предприятиях в условиях системного санкционного давления // Региональные проблемы преобразования экономики. – 2024. – № 1. – С. 46-71.
5. Тринеева Л.Т., Филатова М.В., Цуканова К.А., Стряпчих Е.С. Управление инновационной деятельностью предприятия в условиях кризиса // Регион: системы, экономика, управление. – 2024. – № 2(65). – С. 185-191.
6. Шарнопольская, О. Н. Свободная экономическая зона как фактор регионального экономического развития новых территорий / О. Н. Шарнопольская // Регионы России в меняющемся мире: преемственность приоритетов и новые возможности: сборник материалов Международной научно-практической конференции, Чебоксары, 24 ноября 2023 года. – Чебоксары: Общество с ограниченной ответственностью «Издательский дом «Среда», 2023. – С. 152-156. – EDN EDWBMA.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

УДК 332.1

ИННОВАЦИОННЫЕ ПЕРСПЕКТИВЫ ЭКОНОМИКИ ДОНБАССА В УСЛОВИЯХ ИНТЕГРАЦИИ И ЦИФРОВИЗАЦИИ

В.С. Плеханова, И.В. Кочура

ФГБОУ ВО «Донецкий национальный технический университет»,
г. Донецк, ДНР

Аннотация. В работе рассматриваются ключевые аспекты инновационного развития экономики Донбасса. Проанализированы роль свободной экономической зоны, процессы цифровой трансформации и влияние внешнеэкономического сотрудничества в рамках БРИКС. Определены основные драйверы и перспективы устойчивого роста региона в современных геополитических условиях.

Abstract. The paper examines key aspects of the innovative development of the Donbass economy. The role of the free economic zone, the processes of digital transformation, and the impact of foreign economic cooperation within the BRICS framework are analyzed. The main drivers and prospects for sustainable growth of the region in modern geopolitical conditions are identified.

Ключевые слова: Донбасс, инновационное развитие, экономика, свободная экономическая зона, цифровая трансформация, искусственный интеллект, БРИКС, международное сотрудничество.

Keywords: Donbass, innovative development, economy, free economic zone, digital transformation, artificial intelligence, BRICS, international cooperation.

Введение. Интеграция Донбасса в российское экономическое пространство открывает новые возможности для восстановления и развития. Это включает доступ к российским рынкам, технологиям, инвестициям и инфраструктуре. Углубление кооперационных связей с другими регионами России и лояльными к ней странами может помочь предприятиям Донбасса выйти на новый конкурентный уровень.

Инновационные перспективы экономики Донбасса в условиях интеграции и цифровизации остаются актуальными, несмотря на сложные геополитические и социально-экономические вызовы. Эти факторы могут стать ключевыми драйверами восстановления и развития региона, позволяя преодолеть последствия конфликта, диверсифицировать экономику и повысить её конкурентоспособность.

Цель исследования. Провести анализ ключевых аспектов инновационного развития экономики Донбасса, на основе которых определить основные драйверы и перспективы устойчивого роста региона в современных геополитических условиях.

Результаты исследования. Перед экономикой Донбасса сегодня стоит комплексная задача: не просто восстановить разрушенную инфраструктуру, а совершить качественный инновационный скачок,

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

интегрируясь в экономическое пространство Российской Федерации. Этот процесс уже подкреплён значительными финансовыми ресурсами. Только в рамках государственной программы «Восстановление и социально-экономическое развитие ДНР, ЛНР, Запорожской и Херсонской областей» на период 2025-2027 годов планируется направить порядка 940 млрд. рублей [1]. Эти средства закладывают фундамент для масштабной модернизации, однако ключевым драйвером долгосрочного роста выступают инновации. Рост интереса к региону подтверждается не только увеличением числа участников свободной экономической зоны, но и активизацией инновационной деятельности бизнеса, что отражено в таблице 1.

Таблица 1 – Инвестиционная и инновационная активность в новых регионах [1]

Показатель	Значение	Год
Одобрённые инвестпроекты в ДНР, шт.	61	2025
Заявленные инвестиции в проекты в ДНР, млрд руб.	более 85	2025
Участники СЭЗ в Донбассе и Новороссии (накопленным итогом)	более 470	2026
Рост заявок на товарные знаки из новых регионов	+124%	I кв. 2025
Доля заявок на интеллектуальную собственность, пришедшая на ДНР	70%	2025

Как видно из таблицы 1, Донецкая Народная Республика занимает лидирующие позиции по патентной активности среди всех новых регионов.

Одним из главных институциональных механизмов, стимулирующих инновационную активность, стала свободная экономическая зона (СЭЗ), созданная на территории Донбасса и Новороссии. СЭЗ уже показала свою эффективность в качестве инструмента привлечения капитала: её участниками стали более 400 компаний, а общий объём заявленных инвестиций превысил 55 млрд рублей. Как подчеркнул вице-премьер РФ Марат Хуснуллин в интервью, свободная экономическая зона не только способствует созданию новых рабочих мест, но и закладывает основы для экономической самостоятельности территорий [2].

Параллельно с институциональным развитием происходит цифровая трансформация региона, которая рассматривается как стратегический ресурс для ускоренного восстановления и развития. В Донецкой Народной Республике (ДНР) внедрение передовых технологий идёт по нескольким направлениям. Важным шагом стало строительство современного дата-центра для поддержки цифровых и

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

креативных проектов, оснащённого высокопроизводительным серверным оборудованием и средствами для работы с искусственным интеллектом (ИИ) [3].

Особый акцент власти региона делают на внедрении технологий ИИ. По инициативе главы Донецкой Народной Республики Дениса Пушилина была разработана дорожная карта AI-трансформации республики, охватывающая такие сферы, как цифровая экономика, государственное управление, модернизация жилищно-коммунального хозяйства и транспорта, а также повышение качества здравоохранения и образования. Глава региона охарактеризовал цифровую трансформацию на основе ИИ как стратегический ресурс для ускоренного восстановления Республики [4].

На макроэкономическом уровне важнейшим фактором, открывающим для Донбасса новые инновационные перспективы, является интеграция России в мировую экономику через сотрудничество со странами БРИКС. Развитие кооперации с такими технологическими партнёрами, как Китай и Индия, может обеспечить приток не только инвестиций, но и передовых технологий. Стратегическое видение роли БРИКС для экономики Донбасса и всей России заключается в формировании многополярной и устойчивой системы международных экономических отношений. Как отмечают эксперты, сотрудничество со странами БРИКС является ключевым условием для технологического обновления промышленности [5].

Внедрение передовых технологий уже находит воплощение в конкретных проектах: например, в начале 2026 года были анонсированы системы интеллектуального управления коммунальными ресурсами, а также масштабный образовательный проект для развития кадрового потенциала IT-сферы. Инновационная активность в регионе подтверждается и ростом числа заявок на регистрацию интеллектуальной собственности. Так, по данным Роспатента, в 2025 году патентная активность в новых регионах выросла в 1,5 раза по сравнению с 2024 годом, причём 70% всех заявок пришлось на Донецкую Народную Республику [3].

Выводы. Ускоренное социально-экономическое развитие Донбасса неразрывно связано с переходом на инновационную модель, ключевую роль в котором играют свободная экономическая зона и целенаправленная политика цифровизации. Внедрение технологий искусственного интеллекта в экономике и социальной сфере ДНР становится стратегическим приоритетом, что подтверждается разработкой дорожной карты «AI-трансформации» и реализацией пилотных проектов. Инновационная активность в регионе демонстрирует устойчивый рост, о чём свидетельствует увеличение числа патентных заявок, однако для достижения среднероссийского уровня требуется дальнейшая государственная поддержка. Развитие сотрудничества со странами БРИКС

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

открывает для инновационной экономики Донбасса новые рынки сбыта и доступ к технологиям, что способствует укреплению экономической самостоятельности региона.

Перечень ссылок

1. Бюджетные инвестиции в развитие новых регионов России в 2025-2027 гг. составят около 940 млрд. руб. [Электронный ресурс] // Информационное агентство ТАСС: сайт. – 2024. – 29 сентября. – URL: <https://tass.ru/ekonomika/22008587>
2. Хуснуллин: более 400 компаний стали участниками СЭЗ в новых регионах [Электронный ресурс] // Информационное агентство ТАСС: сайт. – 2025. – 11 июля. – URL: <https://tass.ru/ekonomika/21492055>
3. В ДНР запустили дата-центр для поддержки цифровых и креативных проектов [Электронный ресурс] // Информационное агентство ТАСС: сайт. – 2026. – 18 января. – URL: <https://tass.ru/ekonomika/22838337>
4. Денис Пушилин провел стратегическую сессию по AI-трансформации ДНР [Электронный ресурс] // Официальный сайт Главы ДНР: сайт. – 2025. – 25 ноября. – URL: <https://глава.рус/news/denis-pushilin-provel-strategicheskuyu-sessiyu-po-ai-transformacii-dnr/>
5. Мешечкина Р.П., Устинова Е.М., Наумов А.А. Статистическая оценка внешней торговли России и перспективы ее развития на основе сотрудничества со странами БРИКС [Текст] // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2025. – № 1 (110). – С. 31-41.

**НОРМИРОВАНИЕ ТРУДА ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ:
АНАЛИЗ И РАЗВИТИЕ ПОНЯТИЙНОГО АППАРАТА**

В.С. Плеханова, И.В. Кочура
ФГБОУ ВО «Донецкий национальный технический университет»,
г. Донецк, ДНР

***Аннотация.** В статье проведен анализ теоретических подходов к понятию «нормирование труда», на основе которых оно получило развитие с учетом современных тенденций и инновационных технологий.*

***Abstract.** The article analyzes theoretical approaches to the concept of "labor rationing", "on the basis of which it has been developed taking into account modern trends and innovative technologies.*

***Ключевые слова:** нормирование труда, анализ, эволюция, цифровизация, инновационные технологии.*

***Keywords:** labor rationing, analysis, evolution, digitalization, innovative technologies.*

Введение. Система нормирования труда является ключевым элементом управления персоналом, определяющая эффективность использования трудовых ресурсов. В условиях цифровой трансформации и дефицита кадров традиционные методы (хронометраж, фотография рабочего дня) нуждаются в дополнении инновационными подходами [1; 2]. Необходимость адаптации нормирования к гибким производствам, интеллектуальному труду и цифровым технологиям требует уточнения, а также развития данного понятия.

Целью исследования является анализ теоретических подходов к определению «нормирование труда» и на их основе его развитие с учетом современных тенденций.

Результаты исследования. Нормирование труда является фундаментальным элементом организации производства и управления персоналом. Исторически возникнув на рубеже XIX–XX веков в работах Ф. Тейлора, Ф. Гилбрета и Г. Гантта, оно прошло длительный путь эволюции от простейших хронометражных наблюдений до сложных автоматизированных систем, использующих технологии искусственного интеллекта. Система нормирования труда на предприятии – сложное многоэлементное образование, эффективность которого напрямую влияет на производительность и конкурентоспособность [3; 4].

В современной научной литературе сложилось несколько подходов к определению понятия «нормирование труда», каждый из которых акцентирует внимание на различных его аспектах. Анализ

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

теоретических подходов позволяет выявить эволюцию данного понятия и его многозначность в контексте различных научных школ и практических задач. Соответствующая систематизация представлена в таблице 1.

Таблица 1 – Теоретические подходы к понятию «нормирование труда»

№ п/п	Автор	Определение
1	2	3
1.	Н.Е. Русских	Процесс установления обоснованных норм затрат рабочего времени на выполнение различных работ, обеспечивающий рациональное использование трудовых ресурсов и повышение эффективности производства [3, с. 89].
2.	Е.А. Гречухина	Система средств и методов установления меры труда, необходимой для объективной оценки его эффективности и адекватного уровня его оплаты, учитывающая технические, организационные, психофизиологические и социальные факторы [4, с. 58].
3.	Р.А. Галиахметов, В.П. Корецкий, Д.П. Якимова	Процедура разработки, утверждения, замены и пересмотра норм труда (норм выработки, времени, нормативов численности и других норм), имеющая целью поддержание оптимальных соотношений между мерой труда и мерой его оплаты [1, с.176].
4.	В.Г. Былков	Комплексная система, объединяющая методологию установления норм и нормативов, а также регламентацию трудовой деятельности работников в условиях рыночной экономики, включающая теоретические, методические и прикладные аспекты [2].
5.	Д.В. Ганцева, М.Р. Богатырева	Часть подсистемы управления персоналом, основа анализа и стимулирования труда, обеспечивающая тарификацию трудового процесса; нормирование труда и тарификация работ являются основой не только рациональной организации производства и труда, но и определения необходимой численности работников по количеству и уровню их квалификации [5, с. 25].
6.	Е.А. Асташова, Е.А. Дмитренко	Фактор повышения производительности труда, обеспечивающий установление оптимальных показателей численности и эффективности работы персонала [6, с. 2147].
7.	И.В. Богатырева, Л.А. Илюхина	Процесс корпоративного управления, интегрированный в цифровую среду предприятия и использующий возможности информационных систем и мониторинга; цифровая экономика создаёт новые возможности

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Окончание табл. 1

1	2	3
		повышения эффективности производства за счёт рационализации трудовых процессов [7, с. 909].
8.	И.Б. Омельченко, А.Б. Васьков	Многоаспектная деятельность, объединяющая организационные, экономические и социальные компоненты; нормирование труда рассматривается как система, включающая методологию, нормативную базу, процедуры установления и пересмотра норм [8, с. 42].
9.	С.В. Рачек, А.В. Шадрина	Уровень нормирования труда выступает, с одной стороны, фактором стабильности социально-экономического и производственно-технического развития предприятия, с другой – создаёт предпосылки для повышения производительности труда в условиях инновационного развития [9, с. 22-23].
10.	М.С. Притчин, С.В. Рачек	Совокупность методов и инструментов, обеспечивающих реализацию инновационного потенциала предприятия через оптимизацию трудовых процессов; нормирование труда в условиях цифровой трансформации приобретает новые функции, связанные с обработкой больших массивов данных и использованием предиктивной аналитики [10, с. 116].
11.	Н.В. Юдина, А.А. Хачатрян, Д.А. Дорофеева	Методология установления измеримых показателей трудовых затрат, адаптированная к условиям цифровизации экономики и учитывающая специфику различных отраслей, включая бюджетную сферу [11, с. 1390].
12.	Н.В. Сидоров	Инструмент практической реализации кадровой политики организации, направленный на обеспечение сбалансированности между трудовыми затратами и результатами труда [12].
13.	В.Г. Былков, Д.В. Везель	Механизм регулирования дефицита труда на основе определения оптимального количества работников; в условиях постоянного прироста рабочей силы на предприятиях процессы оптимизации численности персонала необходимо строить на научных методах нормирования труда [13, с. 3].
14.	Б.М. Генкин	Совокупность методов установления необходимых затрат труда на выполнение работ и изготовление продукции, основанная на изучении, анализе и проектировании трудовых процессов в конкретных организационно-технических условиях [14, с. 21].

Как видно из приведённой таблицы, большинство авторов рассматривают нормирование труда как многоаспектное явление, сочетающее в себе технические, экономические и социальные

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

функции. На основе анализа можно выделить четыре основные группы подходов к определению нормирования труда: процессуально-ориентированные, системно-методологические, управленческо-организационные и инновационно-цифровые.

Эволюция подходов демонстрирует переход от чисто технического понимания нормирования как процесса измерения затрат времени к комплексному восприятию его как элемента системы управления человеческими ресурсами. Эта эволюция отражает общую тенденцию развития управленческой мысли: от тейлоризма с его жёсткой регламентацией движений – к современным концепциям, учитывающим человеческий фактор, креативность работника и необходимость его профессионального развития.

Эволюция понятия «нормирование труда» отражает развитие экономических условий и технологий:

- традиционные подходы фокусировались на установлении норм рабочего времени и оптимизации трудовых ресурсов;
- системные подходы расширили понимание нормирования, включив различные факторы влияния и методологию;
- управленческие подходы связали нормирование с общей системой управления предприятием и персоналом;
- современные подходы интегрируют цифровые технологии и инновации, рассматривая нормирование как инструмент повышения эффективности в условиях цифровой экономики.

Многозначность понятия обусловлена его многогранностью: нормирование труда одновременно является и процессом, и системой, и инструментом управления, и фактором развития. Выбор конкретного подхода зависит от целей исследования и практических задач организации.

На основе критического анализа теоретических источников литературы понятие нормирование труда получило развитие, которое рассматривается как динамическая система научно обоснованных измерителей трудовых затрат, интегрированная в цифровую инфраструктуру предприятия, обеспечивающая оптимизацию трудовых процессов, справедливое распределение нагрузки и адаптацию к изменениям внешней и внутренней среды через сочетание традиционных методов и инновационных технологий.

Выводы. Таким образом, рассмотрены теоретические подходы к понятию «нормирование труда», проведен их анализ и обобщение, на основе которых данное понятие получило развитие с учетом современных тенденций и инновационных технологий.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Перечень ссылок

1. Галиахметов, Р. А. Актуальность законодательного определения термина «нормирование труда» в сфере норм трудового права / Р. А. Галиахметов, В. П. Корецкий, Д. П. Якимова // Право и государство: теория и практика. – 2019. – № 12 (180). – С. 175–178.
2. Былков, В. Г. Регламентация труда: учебное пособие для вузов / В. Г. Былков. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 189 с.
3. Русских, Н. Е. Современный взгляд на нормирование труда / Н. Е. Русских // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2020. – № 3. – С. 88–94.
4. Гречухина, Е. А. Нормирование труда в современном периоде / Е. А. Гречухина // Организация и нормирование труда: наука и практика: сборник научных трудов. – 2019. – С. 56–61.
5. Ганцева, Д. В. Место нормирования труда в системе управления персоналом (на примере ООО «Газпром добыча Уренгой») / Д. В. Ганцева, М. Р. Богатырева // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2019. – № 5. – С. 24–30.
6. Асташова, Е. А. Нормирование труда как фактор повышения производительности труда / Е. А. Асташова, Е. А. Дмитренко // Экономика труда. – 2022. – Т. 9. – № 12. – С. 2145–2158.
7. Богатырева, И. В. Корпоративное управление нормированием труда на предприятии в условиях цифровой модернизации / И. В. Богатырева, Л. А. Илюхина // Экономика труда. – 2020. – Т. 7. – № 10. – С. 907–920.
8. Омельченко, И. Б. Системные подходы к нормированию труда: как применять / И. Б. Омельченко, А. Б. Васьков // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. – 2020. – № 5. – С. 42–48.
9. Рачек, С. В. Научные проблемы нормирования труда в современных условиях: монография / С. В. Рачек, А. В. Шадрина. – Екатеринбург: Уральский государственный университет путей сообщения, 2022. – 156 с.
10. Притчин, М. С. Информационно-аналитический инструментарий как средство реализации инновационного потенциала нормирования труда на предприятии / М. С. Притчин, С. В. Рачек // Экономика труда. – 2025. – Т. 12. – № 3. – С. 115–130.
11. Юдина, Н. В. Организация и методология нормирования работ (услуг), выполняемых в бюджетной сфере, с учётом цифровизации экономики / Н. В. Юдина, А. А. Хачатрян, Д. А. Дорофеева // Экономика труда. – 2021. – Т. 8. – № 12. – С. 1389–1402.
12. Сидоров, Н. В. Практическая значимость нормирования труда в современной организации / Н. В. Сидоров // Экономика, предпринимательство и право. – 2024. – № 9. – С. 5349–5360.
13. Былков, В. Г. Модификация роли нормирования труда в условиях нарастающего дефицита кадров / В. Г. Былков, Д. В. Везель // Управление и учёт. – 2025. – С. 1–18.
14. Генкин, Б. М. Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях: учебник для вузов / Б. М. Генкин. – 6-е изд., изм. и доп. – Москва: Норма: Инфра-М, 2026. – 416 с.

**ИНВЕСТИЦИОННАЯ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬ
ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА ДОНБАССА КАК ФАКТОР
ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ РЕГИОНА**

Д.П. Приходько, Ю.В. Колотилова
«Донецкий институт управления» – филиал
ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и
государственной службы при Президенте РФ»,
г. Донецк, ДНР

Аннотация. Обоснована роль человеческого капитала как ресурса инновационного развития экономики Донбасса. На основе статистических и социологических данных выявлены количественные и качественные параметры человеческого капитала региона. Определены направления инвестирования, обеспечивающие рост ВРП, производительности труда и конкурентоспособности экономики.

Abstract. The role of human capital as a resource for the innovative development of the Donbas economy is substantiated. Based on statistical and sociological data, the quantitative and qualitative parameters of the region's human capital are identified. The directions of investment that ensure the growth of GRP, labour productivity, and economic competitiveness are determined.

Ключевые слова: человеческий капитал, инвестиционная привлекательность, инновационное развитие экономики, валовой региональный продукт, производительность труда, рынок труда Донбасса.

Keywords: human capital, investment attractiveness, innovative economic development, gross regional product, labour productivity, Donbass labour market.

Введение. Инновационное развитие экономики Донбасса невозможно без опоры на человеческий капитал. По оценкам Минэкономразвития, ВРП новых субъектов РФ в течение пяти лет может достичь порядка 3 трлн руб. Реализация данного потенциала зависит от качества человеческого капитала: уровня образования, здоровья, ценностных установок и трудовой мотивации населения [1]. Комплексный анализ инвестиционной привлекательности человеческого капитала Донбасса как фактора инновационного развития экономики представлен в литературе недостаточно, что определяет новизну исследования.

Теоретический обзор. Понятие человеческого капитала эволюционировало от способностей к труду (здоровье, компетенции, навыки) [2] до широкого понимания, включающего мотивацию, ценностные ориентации и межличностное доверие [1]. Высокий человеческий капитал – необходимое условие для развития высокотехнологичных отраслей и конкурентоспособности экономики.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Его формирование происходит через инвестиции в образование, здоровье, профессиональную подготовку и предпринимательство [4]. В условиях восстановления Донбасса проблема инвестиционной привлекательности человеческого капитала приобретает особую остроту [3].

Целью исследования является определение привлекательности человеческого капитала Донбасса и обоснование направлений его вложения для ускорения инновационного роста экономики региона. Для достижения поставленной цели решаются следующие задачи: анализ количественных и качественных параметров человеческого капитала Донбасса на основе статистических и социологических данных; выявление связи между инвестициями в человеческий капитал и ключевыми экономическими показателями (ВРП, производительность труда, занятость); разработка практических рекомендаций по повышению инвестиционной привлекательности человеческого капитала региона.

Результаты исследования. По данным Госстата ДНР, численность населения Республики в 2022 году составила 2202,4 тыс. человек, система образования охватывает более 183 тыс. учащихся и студентов [3]. Анализ статистических данных также позволяет говорить об остром кадровом дефиците в системе здравоохранения, что снижает производительность труда и увеличивает экономические потери. В 2022 году коэффициент напряжённости на рынке труда составил 0,9, а профессиональную переподготовку прошли лишь 227 человек [3].

На основе данных Международного обзора ценностей (World Values View, 2011-2020 гг.) выявлены ценностные ориентации населения. Более двух третей жителей Донбасса относят себя к числу счастливых людей. Жители ДНР демонстрируют высокий уровень трудовых ценностей (70,1% считают работу важной ценностью). Однако выявлен серьёзный экономический барьер – низкий уровень межличностного доверия (в ДНР лишь 30,8% доверяют окружающим) [1]. Это напрямую влияет на трансакционные издержки в экономике, затрудняя развитие бизнеса, стартапов и горизонтальных кооперационных связей.

Связь между инвестициями в человеческий капитал и экономическим ростом носит прямой и мультипликативный характер. Рост уровня образования на 1% приводит к увеличению производительности труда на 0,5-1,5% [2]. Инвестиции в здоровье населения сокращают потери рабочего времени и снижают расходы на медицинское обслуживание. Качественное профессиональное обучение снижает коэффициент напряжённости на рынке труда (с 0,9 в

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

2022 году до целевых 0,5-0,6) и ускоряет структурную перестройку экономики в пользу высокотехнологичных секторов.

На основе вышеизложенного можно выделить четыре ключевых направления инвестирования: образование и обучение; здравоохранение; предпринимательство и развитие бизнеса; инфраструктура и технологии.

В соответствии с данными направлениями предлагается следующий механизм трансформации человеческого капитала в драйвер инновационной экономики Донбасса (таблица 1).

Таблица 1 – Направления инвестирования в человеческий капитал и ожидаемые экономические результаты

Направление инвестирования	Инструменты реализации	Экономический эффект
Образование и обучение	Сетевые программы с ведущими ВУЗами РФ, центры цифровых компетенций, корпоративное обучение на крупных предприятиях	Рост производительности труда, снижение дефицита кадров, повышение квалификации трудоустроенной части населения
Здравоохранение	Программы привлечения медицинских кадров, профилактическая медицина, корпоративные программы по контролю и улучшению состояния здоровья на предприятиях	Сокращение потерь рабочего времени, рост ВРП на душу населения, снижение затрат бизнеса на больничные
Развитие бизнеса	Программа сопровождения стартапов на конкурсной основе, программы развития малого и среднего бизнеса, налоговые льготы для крупных предприятий, инвестирующих в кадры	Создание новых рабочих мест, диверсификация экономики, рост конкурентоспособности крупных промышленных кластеров
Инфраструктура и технологии	Восстановление инфраструктуры после боевых действий, установка станций высокоскоростного интернета, центры обработки данных, технопарки на базе крупных предприятий	Рост производительности, снижение транзакционных издержек, приток инвестиций в высокотехнологичные отрасли

Для практической реализации предложенных направлений необходимы следующие меры институционального характера: формирование региональной программы «Инвестиции в человеческий капитал – 2030» с установленными целевыми показателями; создание механизмов государственно-частного партнёрства для софинансирования образовательных и инфраструктурных проектов с

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

участием крупных промышленных предприятий всех размеров, инвестирующих в повышение квалификации сотрудников и создание корпоративных учебных центров; разработка программ привлечения квалифицированных кадров, включая жилищные сертификаты и налоговые каникулы; создание отраслевых центров компетенций на базе крупнейших предприятий Донбасса для подготовки кадров под конкретные технологические задачи. Реализация данных мер должна осуществляться в рамках достижения национальных целей развития, определённых Указом Президента РФ [5].

Выводы. Резюмируя проведённое исследование можно сделать следующие выводы:

Человеческий капитал Донбасса обладает значительным инвестиционным потенциалом: численность населения по последним данным составляет 2202,4 тыс. человек, система образования охватывает более 183 тыс. школьников и студентов, жители региона демонстрируют высокие трудовые ценности (70,1%).

Однако вклад человеческого капитала в инновационное развитие экономики на данный момент ограничен в силу низкого уровня инвестиций, кадрового дефицита в здравоохранении (коэффициент напряжённости на рынке труда составляет 0,9) и недостаточного межличностного доверия (30,8%).

Целенаправленные инвестиции по четырём направлениям (образование, здравоохранение, предпринимательство, инфраструктура) способны обеспечить рост валового регионального продукта, повышение производительности труда (на 0,5-1,5% при росте образования на 1%) и ускорение структурной перестройки экономики в пользу высокотехнологичных секторов.

Ключевая задача региональной экономической политики – обеспечить инвестиционную привлекательность человеческого капитала как базового фактора инновационного развития экономики Донбасса. Реализация предложенных механизмов позволит трансформировать человеческий капитал из пассивного ресурса в активный драйвер экономического роста Донбасса.

Перечень ссылок

1. Белоконев С.Ю., Зубец А.Н. Состояние и перспективы развития человеческого капитала ЛНР/ДНР и его влияние на экономику Донбасса // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Государственное и муниципальное управление. 2023. Т. 10. № 1. С. 58–69.
2. Борисенко М.В., Коваленко В.П., Савченко И.В. Человеческий капитал в Донецкой народной Республике: проблемы и возможности воспроизводства // Вестник Института экономических исследований. 2019. № 1 (13). С. 134–141.
3. Шилец Е.С., Сухина А.О. Исследование инвестиционной привлекательности человеческого капитала Донецкой Народной Республики // Вестник Северо-Кавказского федерального университета. 2023. № 4 (97). С. 159–167.
4. Чесобиев А.А. Человеческий капитал как особый фактор экономической и политической мощи государства // Научный журнал КубГАУ. 2016. № 119 (05). С. 1–13.
5. Указ Президента РФ «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» от 07.05.2024 № 309. – URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/50542>.

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ
МАРКЕТПЛЕЙСА: НА ПРИМЕРЕ КОМПАНИИ OZON

Н.С. Радевич

«Приазовский государственный технический университет» – филиал
ФГБОУ ВО «Национальный исследовательский Московский
государственный строительный университет»,
г. Мариуполь, ДНР

Аннотация. В статье рассматриваются стратегический рост маркетплейса на примере компании Ozon, один из крупных онлайн-платформ. Исследуются ключевые элементы стратегии, включая расширение товарного предложения, оптимизацию логистики, внедрение новых технологий и улучшение клиентского сервиса.

Abstract. The article examines the strategic growth of a marketplace using the example of Ozon, one of the largest online platforms. It explores key elements of the strategy, including expanding the product offering, optimizing logistics, introducing new technologies and improving customer service.

Ключевые слова: маркетплейс, стратегическое управление, развитие бизнеса, Ozon, стратегия роста.

Keywords: marketplace, strategic management, business development, Ozon, growth strategy.

Стратегическое управление – это продуманный способ, как компания строит свои долгосрочные планы, воплощает их в жизнь и следит за тем, чтобы всё шло по плану, достигая при этом своих главных целей. Всё это делится на три основных шага:

Придумываем стратегию: Решаем, зачем мы существуем (миссия), каким хотим видеть себя в будущем (видение) и чего хотим добиться в долгосрочной перспективе, а потом придумываем, как это сделать.

Воплощаем стратегию: Запускаем все те проекты, инициативы и действия, которые мы придумали, внутри компании.

Проверяем и подстраиваемся: Постоянно смотрим, как идут дела, анализируем результаты и, если нужно, меняем наши планы, чтобы они соответствовали тому, что происходит на рынке.

Эти шаги запускают непрерывный цикл, который постоянно обновляется, давая компании возможность подстраиваться под внешние вызовы и максимально использовать свои внутренние резервы.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Для успешного стратегического управления маркетплейсами, которые функционируют в условиях высокой динамики и конкуренции, критически важны следующие компоненты:

1. Анализ внутренней и внешней среды

Для определения направления развития необходимо провести глубокий анализ:

SWOT-анализ.

Выявление сильных и слабых сторон компании, а также возможностей и угроз внешней среды.

Анализ конкурентов.

Изучение стратегий и тактик других участников рынка, их сильных и слабых сторон.

Анализ рыночных трендов.

оценка поведения и изменений потребителей, технологий, регуляторных требований и других факторов, влияющих на бизнес.

2. Постановка целей и приоритетов

После того как мы всё проанализировали, нужно поставить понятные и измеримые цели. Они должны быть достаточно смелыми, но при этом реальными. Важно также решить, что для нас сейчас самое главное. Это может быть, например, добавление новых товаров, улучшение обслуживания, автоматизация работы, выход на новые рынки или поиск новых клиентов

3. Разработка стратегических инициатив и проектов

На этом этапе мы переходим от общих целей к конкретным шагам. Это означает запуск новых сервисов, внедрение передовых технологий, расширение нашей логистической сети или построение прочных партнерских отношений.

4. Мониторинг и корректировка

Стратегия должна быть очень гибкой. Должен быть постоянный мониторинг выполнения планов, сбор обратной связи, анализ ключевых показателей эффективности. Такой подход обеспечивает адаптацию к условиям изменяющимся рынка и внутренним возможностям компании.

Особенности стратегического управления маркетплейсом

Маркетплейсы отличаются высокой скоростью изменений, большим количеством участников и мультифункциональностью. К стратегическому управлению предъявляются особые требования:

Гибкость и адаптивность Стратегическое планирование требует адаптации к стремительным изменениям в рыночных трендах, технологическом ландшафте и потребительских ожиданиях.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Цифровая трансформация внедрение инновационных решений для повышения эффективности, автоматизации и аналитики.

Ориентация на клиента Заботиться о пользователях, чтобы они были счастливы и оставались с нами.

Постоянный анализ конкурентов и рынка. Чтобы быть на шаг впереди, оперативно отвечая на вызовы и захватывая новые возможности.

Воплощение инновационных идей в новые формы бизнеса

Акцент на ценности для клиента и масштабировании.

Стратегия развития компании Ozon:

1.Расширение ассортимента и разделение потребительского спроса.

Для любой компании самое важное это активное расширение товарного ассортимента. Компания с каждым днем расширяет свой ассортимент, чтобы привлекать новых покупателей для удовлетворения их разнообразных потребностей.

Компания Ozon тоже не исключение она внедряет разделение потребительского спроса по различным критериям:

Потребительская – выделение сегментов по возрасту, их стилю жизни и какой доход они имеют.

Географическая – расширение присутствия на территориях Российской Федерации, в том числе в отдалённых населённых пунктах.

Категориальная – электронная техника, бытовая техника, большой выбор одежды как мужской так и женский, различные книги, товары для дома, а также продукты питания.

Эта стратегия позволяет более точно повышать эффективность продаж и увеличивать средний чек.

2. Развитие логистической инфраструктуры

Логистика – ключевой компонент стратегии Ozon. Компания инвестирует значительные средства в создание собственной логистической сети, складских комплексов и партнерских связей. Это позволяет:

Снижение затрат на транспортировку и обработку заказов.

Повысить скорость на выполнения заказов.

Обеспечить высокий уровень сервиса, в том числе и на доставку.

В современной логистике особое значение приобретает развитие специализированной службы быстрой доставки Ozon Express, гарантирующей получение заказов в течение нескольких часов или в день оформления. Интеграция передовых автоматизированных решений для контроля товарных запасов, оптимизации транспортных

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

путей и глубокого анализа данных ощутимо способствует росту производительности всей логистической инфраструктуры.

3. Формирование партнерской сети и интегрированной среды

Ozon неуклонно расширяет сеть стратегических альянсов, налаживая сотрудничество с производителями товаров, транспортными операторами, финансовыми организациями и специализированными маркетинговыми фирмами. Данный подход обеспечивает следующие преимущества:

Увеличение разнообразия предлагаемых товаров благодаря привлечению внешних продавцов.

Улучшение уровня обслуживания клиентов за счет бесшовной интеграции с логистическими и финансовыми сервисами.

Построение комплексной среды, охватывающей сопутствующие услуги, включая оформление подписок, предоставление финансовых технологий и оперативную доставку продовольственных товаров.

Формирование такой системы способствует повышению привлекательности онлайн-площадок.

Улучшение пользовательского опыта и маркетинговые инициативы

Ключевое значение в стратегии занимает повышение удовлетворенности клиентов. Ozon внедряет программы лояльности, проводит акции, развивает интерфейс сайта и мобильного приложения. Важные направления:

Персонализация предложений.

Быстрая и удобная доставка.

Гарантированное качество товаров.

Поддержка клиентов через автоматизированные системы и чат-боты.

Также активно используются маркетинговые инструменты: контекстная реклама, программы партнерства, чтобы привлекать и удерживать клиентов.

Особенности применения стратегии на фоне рыночных условий

На фоне жёсткой конкуренции, постоянных технологических обновлений и меняющихся потребительских предпочтений в сфере электронной коммерции в России Ozon демонстрирует высокую гибкость и оперативность. Компания систематически проводит анализ рыночной ситуации, запускает инновационные услуги (включая подписочные тарифы, линейку продовольственных товаров, ускоренную доставку) и оптимизирует текущие бизнес-процессы.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

К примеру, запуск направления по продаже продуктов питания и свежих товаров стал отражением растущего спроса на онлайн-покупки в этом сегменте.

Общий подход к стратегическому управлению маркетплейсом требует системности, постоянного анализа, инноваций и гибкой адаптации. Процветание бизнеса напрямую связано с тем, насколько оперативно он адаптируется к внешним трансформациям, интегрирует прогрессивные инновации и фокусируется на потребностях заказчика. Ozon показывает пример того, как стратегическая ориентация и инновационное развитие позволяют бизнесу достигать устойчивых конкурентных преимуществ и долгосрочного роста.

Перечень ссылок

1. Иванов, А.Ю. Стратегии развития электронной коммерции: Теория и практика / А.Ю. Иванов // Вестник стратегического управления. – 2018. – №2. – С. 45-52.
2. Смирнова, Е.В. Цифровая трансформация маркетплейсов: кейс компании Ozon / Е.В. Смирнова // Журнал современных технологий и бизнеса. – 2020. – №3. – С. 67-74.
3. Петров, В.А. Конкурентные стратегии в электронной коммерции: особенности и перспективы / В.А. Петров // Экономический анализ и управление. – 2019. – №5. – С. 112-119.
4. Кузнецова, И.М. Инновационные подходы к развитию маркетплейсов: опыт компании Ozon / И.М. Кузнецова // Вестник инновационных технологий. – 2021. – №1. – С. 23-30.
5. Федорова, Т.Р. Гибкость и адаптивность стратегий маркетплейсов в условиях быстроменяющегося рынка / Т.Р. Федорова // Журнал бизнес-стратегий. – 2022. – №4. – С. 88-95.

ЦИФРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В СИСТЕМЕ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

Н.В. Романюк, Е.А. Саенко

ФГБОУ ВО «Донецкий национальный технический университет»,
г. Донецк, ДНР

***Аннотация.** Качество перестаёт быть функцией человека и становится результатом работы систем техносферы. Традиционное управление качеством уступает интеллектуальному управлению качеством. Машинное обучение предсказывает дефекты, цифровые двойники виртуально испытывать и улучшать качество, а блокчейн создаёт прослеживаемость качества в цепочках поставок.*

***Abstract.** Quality is no longer a human function, but a result of technosphere systems. Traditional quality management is being replaced by intelligent quality management. Machine learning predicts defects, digital twins virtually test and improve quality, and blockchain creates quality traceability in supply chains.*

***Ключевые слова:** управление качеством, блокчейн, инновации, менеджмент качества, цифровые двойники (Digital Twin), новые технологии.*

***Keywords:** quality management, blockchain, innovation, quality management, Digital Twin, new technologies.*

В эпоху четвёртой промышленной революции системы менеджмента качества (СМК) перестают быть исключительно инструментом соответствия нормативным требованиям. Они становятся стратегическим активом, напрямую влияющим на операционную эффективность, клиентский опыт и устойчивость бизнеса. Однако традиционные модели управления качеством, опирающиеся на периодические аудиты, разрозненные базы данных и реактивное устранение несоответствий, уже не способны удовлетворять требования высокоскоростных производственных экосистем и глобализированных цепочек поставок. На смену им приходит цифровая парадигма, превращающая качество из контролируемого параметра в непрерывно самооптимизируемый процесс.

Традиционная система управления качеством строилась по принципу «человек – измерительный прибор – объект». Человек проводил измерения, интерпретировал результаты и принимал решения. Интеллектуализация способна на самоанализ и наблюдение.

Технология интернет вещей (IoT) – первая волна интеллектуализации. Датчики на оборудовании с возможностью самодиагностики и первичной обработки сигнала создают сенсорную

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

сеть. Техносфера чувствует вибрацию подшипников, температуру в зоне резания, давление в гидросистеме, параметры электрической сети. Однако собирать данные недостаточно. Инновация заключается в переходе к предиктивному управлению качеством на основе машинного обучения. Алгоритмы выявляют скрытые паттерны, предшествующие дефекту. Техносфера предсказывает, где, когда и при каких обстоятельствах возникнет брак. Интеллектуальная техносфера становится активным субъектом, который раньше человека обнаруживает угрозу и инициирует корректирующие действия [1].

Нововведением выступает концепция «самокалибрующихся процессов». После выявления дрейфа параметров, интеллектуальная система управления станком способна автономно вносить поправки в режимы обработки. Это означает, что качество обеспечивается в процессе, без участия контролёра. Так реализуется идеал «нулевого брака».

Если IoT позволяет техносфере «чувствовать» текущее состояние, то технология цифровых двойников (Digital Twin) даёт ей способность к виртуальному моделированию и прогнозированию. Цифровой двойник – динамическая программная копия физического объекта, которая получает данные от датчиков в реальном времени и имитирует его поведение. Через цифровых двойников управление качеством можно выявить проблемы на этапах проектирования и эксплуатации. Можно создать цифровой двойник нового изделия и провести виртуальные испытания, выявляя недостатки еще до изготовления образца. Это – инновация в управлении качеством на стадии «планирование». Затраты на исправление ошибки минимальны, а выгода огромная.

Но прорыв связан с созданием когнитивных цифровых двойников техносферных систем. Все элементы имеют своих «двойников», и они связаны в единую иерархию. Такая система может моделировать, как изменение параметров на одном участке отразится на качестве конечного продукта. Также эта технология анализирует результаты испытаний и улучшает свои модели [2].

Современная техносфера – это глобальная цепочка поставок, включающая субподрядчиков, логистов и сервисных центров. Интеллектуализация требует прослеживать качество на протяжении всего пути. Традиционные базы данных и бумажные сертификаты уязвимы для подделок, ошибок ввода и потери информации.

Технология распределённого реестра (блокчейн) предлагает решение. Каждый факт, касающийся качества заносится реестр. Блокчейн – синхронизированная «книга учёта», которая не

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

принадлежит ни одному участнику и не может быть сфальсифицирована.

Инновационность блокчейна в создании цифрового паспорта качества изделия от добычи сырья до утилизации. Для техносферы это кардинальное решение проблемы асимметрии информации, все могут в любой момент проверить историю качества с гарантией подлинности. В случае выявления дефекта блокчейн позволяет мгновенно определяет все потенциально неисправные изделия по партии материала или компоненту.

В России технология распределённого реестра уже внедряется для контроля качества в фармацевтике (система маркировки «Честный ЗНАК»). Интеллектуализация техносферы через блокчейн – это, по сути, перенос доверия от человека и отдельных организаций к математическому алгоритму, что особенно критично для отраслей с высокими рисками [3].

Несмотря на огромный потенциал, внедрение интеллектуальных технологий управления качеством сталкивается с серьёзными проблемами.

Самая главная проблема – кибербезопасность. Интеллектуальная техносфера – это тысячи подключённых датчиков и устройств, где каждое – потенциальная точка входа для кибератаки. Взломав систему, можно подменить данные, отключить сигнализацию о дефектах или создать условия для брака. Обеспечение достоверности данных о качестве неразрывно связано с кибербезопасностью техносферы.

Вторая проблема – совместимость стандартов. Оборудование разных производителей использует различные протоколы обмена данными и интерфейсы. Интеллектуальное управление качеством требует создания единой системы, где любой датчик понимает и доверяет любому другому.

Третья проблема – человеческий фактор. Кто будет нести ответственность, если интеллектуальная система управления качеством примет неверное решение и случиться брак или авария. Как распределяется ответственность в цепочке. Также необходима переподготовка кадров: менеджеры по качеству должны разбираться в основах машинного обучения, архитектуре промышленных сетей и кибербезопасности [4-5].

Интеллектуализация техносферы – современная реальность, которая меняет систему управления качеством. Ранее качество зависело от опыта, дисциплины и внимательности людей, сейчас оно становится результатом работы самообучающихся систем. Технология интернет вещей превращает оборудование в активные сенсоры

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

собственного состояния. Цифровые двойники позволяют испытывать и улучшать качество виртуально, до создания физического прототипа. Блокчейн обеспечивает прозрачность и неизменность истории качества в цепочках. Машинное обучение даёт возможность предсказывать дефекты до их появления.

Современный менеджер по качеству должен понимать классические инструменты TQM и технологии ИИ. Предприятия, внедряющие системы предиктивного качества получают конкурентное преимущество – они делают качество своим «невидимым активом», гарантирующим устойчивость в эпоху цифровой трансформации. Техносфера становится разумной, и качество становится одной из высших форм проявления этого разума. Человек лишь направляет ее.

Подводя итоги, можно утверждать, что интеграция цифровых технологий в систему менеджмента качества представляет собой не просто инструментальную модернизацию, а качественную трансформацию самой философии управления. Переход от ретроспективного контроля к предиктивной и адаптивной модели позволяет организациям не только минимизировать риски несоответствий, но и проактивно формировать ценность для потребителя на всех этапах жизненного цикла продукции.

Ключевым условием успешной цифровизации СМК становится не столько закупка программного обеспечения или датчиков, сколько выстраивание сквозной культуры данных, перепроектирование бизнес-процессов и развитие компетенций персонала. Преодоление организационных, кадровых и кибербезопасностных барьеров требует поэтапного подхода, основанного на оценке цифровой зрелости предприятия и гармонизации инновационных решений с требованиями международных стандартов, таких как ISO 9001:2015.

В перспективе система менеджмента качества эволюционирует в сторону самообучающихся, распределённых и интеллектуальных экосистем, где решения принимаются на основе анализа больших данных в реальном времени, а человеческий экспертный опыт усиливается алгоритмами искусственного интеллекта. Организации, способные создать такую синергию технологий и процессов, получают устойчивое конкурентное преимущество, обеспечивая не просто соответствие стандартам, но и непрерывное совершенствование в условиях быстро меняющейся экономической и технологической среды.

Таким образом, цифровые технологии в СМК – это не временный тренд, а стратегический императив современного бизнеса. Их грамотное внедрение превращает управление качеством из функции контроля в драйвер инноваций, устойчивого развития и долгосрочного лидерства на рынке.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Перечень ссылок

1. Довгаль Виталий Анатольевич, Довгаль Дмитрий Витальевич Интернет Вещей: концепция, приложения и задачи // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 4: Естественно-математические и технические науки. 2018. №1 (212). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/internet-veschey-kontseptsiya-prilozheniya-i-zadachi>.
2. Хомяков Никита Васильевич Концепция виртуального контроля качества деталей при аддитивном производстве на основе цифрового двойника // Вестник МГТУ им. Г. И. Носова. 2024. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kontseptsiya-virtualnogo-kontrolya-kachestva-detaley-pri-additivnom-proizvodstve-na-osnove-tsifrovogo-dvoynika>.
3. Эргашев Бахтиёр Аблокулович, Тошбоева Дилбар Рамон Кизи Автоматизированные платформы и блокчейн в отслеживании цепочки поставок пищевой продукции и контроле качества // Universum: технические науки. 2025. №4 (133). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/avtomatizirovannye-platformy-i-blokcheyn-v-otslezhivanii-tsepochnki-postavok-pischevoy-produktsii-i-kontrole-kachestva>.
4. Азадов Г., Азадов Б., Байджанова Г. Интеллектуальные системы управления в производстве: применение и перспективы // Вестник науки. 2024. №10 (79). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/intellektualnye-sistemy-upravleniya-v-proizvodstve-primenenie-i-perspektivy>.
5. Шилкин, А. В. Инновационные маркетинговые инструменты с применением технологий ии / А. В. Шилкин // Вестник науки. – 2025. – Т. 3, № 2(83). – С. 112-120. – EDN VRLVRI.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

УДК: 339.92:338.2(477.62)

ИНТЕГРАЦИЯ ЭКОНОМИКИ ДОНБАССА В НАЦИОНАЛЬНЫЕ И МЕЖДУНАРОДНЫЕ ИННОВАЦИОННЫЕ РЫНКИ: ЭКОНОМИЧЕСКИЕ БАРЬЕРЫ И ВОЗМОЖНОСТИ

К.А. Антошина, Т.Е. Ростовская
ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и
торговли имени Михаила Туган-Барановского»,
г. Донецк, ДНР

Аннотация. В работе анализируются ключевые экономические ограничения, препятствующие интеграции экономики Донбасса в национальные и международные инновационные рынки, включая инфраструктурные ограничения, дефицит финансирования, институциональные несоответствия и логистические сложности. Рассматриваются перспективные возможности для встраивания региона в цепочки создания стоимости за счёт развития высокотехнологических кластеров, цифровизации и кооперации с научно-производственными центрами. На основе оценки текущего состояния инновационной среды предлагаются стратегические направления повышения конкурентоспособности региональной экономики.

Abstract. The paper analyzes the key economic barriers that hinder the integration of the Donbas economy into national and international innovation markets, including infrastructure limitations, funding shortages, institutional imbalances, and logistical challenges. It also explores promising opportunities for integrating the region into value chains through the development of high-tech clusters, digitalization, and cooperation with research and production centers. Based on an assessment of the current state of the innovation environment, the paper proposes strategic directions for enhancing the competitiveness of the regional economy.

Ключевые слова: Интеграция экономики, инновационные рынки, экономические барьеры, цифровизация, национальные рынки, экономические возможности, конкурентоспособность региональной экономики.

Keywords: Economic integration, innovative markets, economic barriers, digitalization, national markets, economic opportunities, and the competitiveness of the regional economy.

Донбасс традиционно считается промышленным центром с акцентом на тяжелую промышленность угля, металлургии и машиностроения. За последние годы экономика региона потерпела значительные изменения из-за военных действий, разрыва прежних хозяйственных связей и смены органов власти. Ключевыми отраслями с потенциалом для инновационной интеграции является металлургия, металлообработка, машиностроение, химическая промышленность [1].

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Предпосылками для интеграции является наличие квалифицированной рабочей силы с инженерными и техническими навыками, сохранившаяся частично производственная инфраструктура, географическое положение как транзитного узла. Интеграция нужна региону, чтобы экономика стала более разнообразной, рос выпуск сложной и высокотехнологичной продукции, местные компании встраивались в мировые цепочки создания стоимости, а также чтобы приходили деньги на модернизацию и новые разработки. Однако, на этом этапе выявляется ряд существенных проблем, первостепенной из которых является несоответствие текущей инфраструктуры установленным нормативам, наблюдается деградация транспортной сети и объектов энергетики, а производственные площадки требуют не только текущего ремонта, но и глубокой технологической модернизации [2]. Наряду с логистическими затруднениями и сужением доступа к привычным рынкам сбыта, реализация проекта сталкивается с комплексом финансовых барьеров, высокая степень риска снижает инвестиционную привлекательность для частного капитала, усложняет привлечение крупных кредитов и приводит к дефициту средств на проведение научных исследований и внедрение новых решений, более того ситуацию усугубляют институциональные препятствия, выражающиеся в сложностях оценки активов, оформления прав на них и несовершенстве регуляторной среды. Местные нормы нужно приводить в соответствие с российскими и международными требованиями.

Выход на новые рынки существенно тормозят бюрократические процедуры, при этом на региональном уровне отсутствует устойчивая система поддержки инноваций, а также наблюдаются кадровые и технологические трудности, за последние годы из региона уехало много квалифицированных специалистов, что привело к дефициту компетенций в ключевых отраслях, оснащение предприятий техникой заметно отстает от современных требований, цифровые процессы в бизнесе развиты слабо, и связи между наукой, образованием и производством остаются недостаточно эффективными.

Дополнительные сложности создают внешнеэкономические ограничения, в частности международные санкции, которые существенно сужают доступ к ряду зарубежных рынков, затрудняют привлечение иностранных партнеров и ограничивают возможности трансфера передовых технологий, что, в свою очередь, снижает потенциал технологической модернизации предприятий и усиливает зависимость от местных ресурсов и решений.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Регион обладает значимым потенциалом для развития в том числе сильными кадрами и сложившейся инженерной школой, что позволяет сосредоточить усилия на обновлении традиционных отраслей посредством внедрения современных решений при этом ключевыми направлениями выступают выстраивание кооперационных связей между предприятиями для формирования промышленных кластеров, создание центров компетенций и инжиниринговых площадок, а также активное участие региона в федеральных программах, связанных с промышленным ростом и инновациями, и организация особых экономических зон с привлекательными условиями для инвесторов [3]. Отдельно необходимо развивать экспортную поддержку посредством институтов развития и иных профильных структур, что откроет дополнительные возможности на международном уровне; в частности, регион обладает перспективой выхода на рынки стран БРИКС, ЕАЭС и ШОС, а также имеет потенциал для продуктивного сотрудничества с дружественными государствами в сфере технологических обменов и привлечения иностранных инвестиций [4]. Кроме того, регион может участвовать в международных проектах в сфере инфраструктуры и энергетики, а также продвигать свою продукцию посредством участия в зарубежных выставках и организации бизнес-миссий одним из наиболее значимых стратегических решений при этом выступает создание промышленных кластеров в частности, металлургического, машиностроительного и агропромышленного, которые позволят объединить ресурсы, усилить кооперацию между предприятиями и повысить конкурентоспособность региональной экономики на глобальном уровне [5].

Одновременно целесообразно развивать инновационные кластеры на базе взаимодействия вузов и научно-исследовательских институтов, что будет способствовать росту малого и среднего инновационного бизнеса вокруг крупных компаний; при этом отдельное внимание необходимо уделить цифровизации промышленности, внедрению энергосберегающих и экологичных технологий, а также развитию сервисного инжиниринга и систем послепродажного обслуживания как перспективным направлениям повышения конкурентоспособности региональной экономики. Также необходимо наращивать выпуск продукции с высокой добавленной стоимостью, что станет возможным благодаря успешному объединению усилий различных субъектов экономики, реализация данных мер позволит вывести экономику региона на новый уровень за счет развития высокотехнологичных отраслей, стимулировать рост экспорта инновационной продукции, создать новые рабочие места в

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

наукоемких сферах, повысить инвестиционную привлекательность региона и, как следствие, укрепить позиции Донбасса как промышленного и инновационного центра.

Перечень ссылок

1. Куш Л. И. Основные направления экономической интеграции Российской Федерации и Донецкой народной республики: правовой аспект // Вестник Института экономических исследований. 2022. №3 (27). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osnovnye-napravleniya-ekonomicheskoy-integratsii-rossiyskoy-federatsii-i-donetskoj-narodnoj-respubliki-pravovoy-aspekt> (дата обращения: 07.05.2026).
2. Григорьев Дмитрий Андреевич Интеграция новых территорий в металлургический комплекс России и перспективы сотрудничества с межгосударственными объединениями // ВЭПС. 2025. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/integratsiya-novyh-territoriy-v-metallurgicheskiy-kompleks-rossii-i-perspektivy-sotrudnichestva-s-mezhgosudarstvennymi> (дата обращения: 07.05.2026).
3. Котова Л. А. Концепция устойчивого развития Еврорегиона «Донбасс»: цели, условия, факторы, задачи // Региональная экономика: теория и практика. 2014. №14. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kontseptsiya-ustoychivogo-razvitiya-evroregiona-donbass-tseli-usloviya-factory-zadachi> (дата обращения: 07.05.2026).
4. Тараш Л. И., Голоднюк Р. А. Государственная программа развития промышленности как механизм реализации промышленной политики активизации интеграционных процессов между Донецкой народной республикой и Российской Федерацией // Вестник Института экономических исследований. 2022. №4 (28). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/gosudarstvennaya-programma-razvitiya-promyshlennosti-kak-mehanizm-realizatsii-promyshlennoy-politikii-aktivizatsii-integratsionnyh> (дата обращения: 07.05.2026).
5. Давидец Назар Сергеевич Маркетинговый инструментарий развития бизнеса в кризисных условиях // Прикладные экономические исследования. 2025. №S4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/marketingovyy-instrumentariy-razvitiya-biznesa-v-krizisnyh-usloviyah> (дата обращения: 07.05.2026).

СОЦИАЛЬНЫЕ ИННОВАЦИИ КАК ФАКТОР УСТОЙЧИВОГО ОБЩЕСТВЕННОГО РАЗВИТИЯ

Т.И. Рудченко

ФГБОУ ВО «Донецкий национальный технический университет»,
г. Донецк, ДНР

***Аннотация.** В статье рассматриваются социальные инновации как системный фактор устойчивого общественного развития. Выявлены детерминанты формирования социально-инновационных процессов. Сформулированы приоритетные направления совершенствования социальных инноваций в России.*

***Abstract.** This article examines social innovation as a systemic factor in sustainable social development. The determinants of the formation of social innovation processes are identified. Priority areas for improving social innovation in Russia are formulated.*

***Ключевые слова:** социальные инновации, устойчивое развитие, цифровая трансформация, институциональная среда, качество жизни, социальная политика.*

***Keywords:** social innovation, sustainable development, digital transformation, institutional environment, quality of life, social policy.*

Постановка проблемы. Традиционные механизмы социальной политики, основанные на бюджетном финансировании и административном регулировании, сегодня не отвечают современным вызовам – растущему разнообразию социальных потребностей, демографическим изменениям и цифровой трансформации. В России обозначен запрос на новую социальную политику, закрепленный в Указе Президента РФ от 7 мая 2024 года № 309, где поставлена задача обеспечить достойный уровень жизни, безопасную среду и возможности для самореализации каждого гражданина. Решение этих задач невозможно без внедрения социальных инноваций, которые позволяют гибко и адресно реагировать на потребности разных групп населения.

Социальные инновации выступают самостоятельным явлением, они меняют общественные отношения, открывают новые формы поддержки и становятся фактором устойчивого развития. Их актуальность в российском контексте связана с институциональным оформлением социально-инновационной деятельности – появлением новых организационных моделей, механизмов поддержки и специализированных институтов развития.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Анализ последних исследований и публикаций. Современные исследования показывают, что социальные инновации становятся фактором устойчивого общественного развития, охватывая широкий спектр направлений – от предпринимательства и управления до социальной политики и качества жизни. А. А. Суровцева и И.И.Голос анализируют внедрение инноваций в социальной защите, образовании и здравоохранении, связывая их с задачами инклюзивного развития и социальной справедливости [1]. В. В. Глазкова подчеркивает мультипликативный эффект социальных инноваций [2]. Е. В. Мореева и И.М. Завельская рассматривают социальное партнерство как механизм согласования интересов государства, бизнеса и общества, обеспечивающий долгосрочную устойчивость [3]. Работа Ю. А. Кузнецовой сосредоточена на институциональных и управленческих аспектах, в которой отмечена фрагментарность и неравномерность развития социальных инноваций в России [4]. Региональные особенности развития социальных инноваций представлены в монографии Г. В. Колосовой [5].

Цель исследования – систематизировать факторы развития социальных инноваций, определить сферы их влияния на качество жизни и обосновать приоритетные направления их реализации.

Основные результаты исследования. Долгое время инновации понимались, прежде всего, как технологические новшества – новые материалы, процессы и продукты, обеспечивающие экономический рост. Социальное измерение оставалось второстепенным. Сегодня очевидно, что технологии неэффективны без сопутствующих социальных изменений: новых форм организации, моделей поведения и способов взаимодействия. В постиндустриальных обществах принципиальное значение приобретают нематериальные ресурсы – знания, компетенции, социальные связи и доверие. Инвестиции в человеческий и социальный капитал становятся столь же важными, как вложения в материальную базу. Современные вызовы (старение населения, трансформация семьи, миграция, цифровое неравенство и новые формы занятости) требуют не только технических, но и социальных решений. Социальные инновации становятся самостоятельным и равнозначным типом инноваций, способным напрямую влиять на качество жизни и устойчивость общественного развития.

Для понимания специфики социальных инноваций важно отличать их от технологических новшеств и от инноваций в социальной сфере. Технологические инновации создаются в научных центрах,

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

имеют материальную форму и поддаются количественной оценке. Социальные же чаще нематериальны, их источниками могут быть люди, сообщества или некоммерческие организации, а результат проявляется в изменении поведения и отношений. Наибольший эффект достигается на стыке технологий и социальных практик – технологии открывают новые возможности, а социальные инновации определяют, как они будут использованы. В свою очередь новые социальные практики способны стимулировать развитие технологий. Инновации в социальной сфере охватывают образование, здравоохранение, культуру, социальную защиту, но не каждое нововведение является социальной инновацией. Последние предполагают преобразование общественных отношений, новые формы взаимодействия и солидарности, создание сообществ и практик, ранее не поддерживаемых государством или рынком.

Социальные инновации – это институционально закрепленные изменения в социальных практиках и механизмах взаимодействия, направленные на повышение качества жизни и устойчивости общества. Они могут проявляться в новых услугах и продуктах, способах организации, моделях управления, институтах и культурных практиках. Основными характеристиками социальных инноваций являются: ориентация на решение общественно значимых проблем и повышение качества жизни; создание новых или совершенствование существующих практик, институтов и форм организации; вовлечение целевых групп в процесс разработки и реализации; способность к воспроизводству и институционализации; возможность тиражирования и расширения.

Специфической особенностью российских социальных инноваций является высокая роль государственных грантов как стартового капитала. Однако такая поддержка (Фонд президентских грантов, региональные фонды) делает проекты зависимыми от циклов финансирования и затрудняет их переход к самоокупаемости. Другой важный фактор – региональная неравномерность. Социальные инновации концентрируются в крупных агломерациях, где есть человеческий капитал и инфраструктура. В малых городах и сельской местности они чаще принимают форму взаимопомощи и выживания, но лишены ресурсов для распространения. Это усиливает территориальное неравенство в качестве жизни. Объективные и субъективные факторы развития социальных инноваций и их влияние на качество жизни населения представлены в таблице 1.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Таблица 1 – Факторы развития социальных инноваций и их влияние на качество жизни

Объективные факторы	Субъективные факторы	Влияние на компоненты качества жизни
Изменение структуры социальных потребностей, при которой возникают новые социальные группы (самозанятые, фрилансеры, люди предпенсионного возраста), чьи потребности не покрываются существующими программами.	Рост гражданской активности, повышение готовности участвовать в решении социальных проблем, создавать некоммерческие организации, инициировать проектные решения, что создает среду для социальных инноваций.	Здоровье и долголетие (внедрение телемедицинских консультаций в отдаленных районах; инновационные программы профилактики и формирования здорового образа жизни).
Старение населения, увеличение продолжительности жизни, изменение структуры семьи требуют новых подходов к системе здравоохранения, социального обслуживания, жилищной политики.	Некоммерческие организации становятся драйверами инноваций, разрабатывая новые подходы к решению социальных проблем, тестируя инновационные решения.	Образование и человеческий капитал (персонализированные образовательные траектории, социальные инновации в инклюзивном образовании).
Внедрение цифровых технологий во все сферы жизни вызывает потребность в инновациях, обеспечивающих доступность цифровых сервисов для уязвимых групп, защиту от цифровых угроз, использование искусственного интеллекта в социальной сфере.	Появление новых организационных форм (социальное предпринимательство, проекты социального воздействия), механизмов поддержки (гранты, субсидии, социальные облигации), институтов развития создают условия для инновационной деятельности.	Занятость и доходы (платформенная экономика, проекты по переобучению и переквалификации людей предпенсионного возраста)
Бюджетные ограничения формируют потребность в поиске новых, эффективных способов решения социальных проблем, в том числе через привлечение внебюджетных источников, развитие социального предпринимательства, использование механизмов социального воздействия.	Происходит сдвиг в ценностных ориентирах в сторону усиления социальной ответственности, осознания важности устойчивого развития, что стимулирует поиск новых решений.	Финансовая устойчивость и социальная стабильность; социальный капитал и доверие (волонтерские платформы и проекты локальных сообществ)

Анализ российской практики социальных инноваций показал как достижения, так и нерешенные проблемы. Среди значимых успехов – формирование базовой системы поддержки: закон о социальном предпринимательстве, дающий доступ к льготам; деятельность Фонда

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

президентских грантов, ежегодно финансирующего тысячи проектов; цифровые платформы Госуслуг и Добро.рф, обеспечивающие взаимодействие государства и общества; магистерские программы по социальному предпринимательству в ведущих вузах; многоуровневая инфраструктура поддержки на федеральном и региональном уровнях. Активно внедряются цифровые решения – от искусственного интеллекта в диагностике до платформ занятости и социальных услуг. Развивается механизм проектов социального воздействия, позволяющий привлекать частные инвестиции и распределять риски между государством, бизнесом и НКО.

В то же время сохраняется ряд проблем. Многие инициативы остаются локальными и плохо распространяются из-за различий в региональном законодательстве и ресурсах. НКО, являясь основными драйверами инноваций, зависят от грантового финансирования и испытывают дефицит управленческих компетенций. Избыточная отчетность и жесткие нормативные требования снижают гибкость проектов. Цифровизация создает риски исключения групп без доступа к технологиям. Ограничение внешних ресурсов усиливает потребность в развитии отечественных решений. Эти вызовы подтверждают необходимость поиска новых подходов и уточнения приоритетов развития. В таблице 2 представлены направления, реализация которых позволит усилить роль социальных инноваций в обеспечении устойчивого общественного развития.

Таблица 2 – Приоритетные направления развития социальных инноваций в России

Направление	Содержание рекомендации	Механизмы реализации	Ожидаемый результат
Развитие институциональной среды	Формирование методологии распространения и расширения	Образовательные программы, методические пособия, курсы по апробации и тиражированию практик	Преодоление локальности успешных инициатив, системное распространение
	Создание систем учета и оценки	Единые метрики, реестры, стандарты оценки социального эффекта	Повышение прозрачности сектора, обоснованность инвестиционных решений
	Развитие механизмов социального инвестирования	Социальные облигации, проекты социального воздействия, софинансирование, распределение рисков	Привлечение частного капитала, снижение нагрузки на бюджет
	Снижение административных барьеров	«Регуляторные песочницы», упрощение отчетности, тестовые правовые режимы	Рост инновационной активности НКО и социальных предпринимателей

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Продолжение таблицы 2

Направление	Содержание рекомендации	Механизмы реализации	Ожидаемый результат
Поддержка субъектов социальных инноваций	Позиционирование НКО как источников инноваций	Раннее вовлечение партнеров и инвесторов, совместное проектирование, разделение ответственности	Усиление общественного эффекта, устойчивость проектов
	Развитие компетенций	Акселераторы, курсы по управлению, финансам, маркетингу, data-аналитике и цифровым инструментам	Повышение профессионализма и операционной эффективности инноваторов
	Поддержка инфраструктурных проектов	Межсекторные платформы, коворкинги, региональные центры инноваций	Ускорение кооперации НКО, бизнеса и государства
	Оценка экономического эффекта	Внедрение отчетности по двойному эффекту: социальному и экономическому	Повышение инвестиционной привлекательности для бизнеса и госорганов
Развитие цифровых социальных инноваций	Обеспечение доступности	Доступность через разные каналы (офлайн и онлайн) и обучение цифровым компетенциям	Доступность для всех, снижение цифрового неравенства
	Защита данных	Стандарты кибербезопасности, аудит обработки персональных данных, информированное согласие	Доверие пользователей, соответствие 152-ФЗ и международным нормам
	Развитие отечественных решений	Гранты, льготные кредиты, приоритет в госзакупках для российских соцплатформ	Снижение технологической зависимости, развитие ИТ-сектора
	Интеграция ИИ	Пилотные проекты с обязательной проверкой на соответствие этическим нормам, участие человека в принятии решений и использование прозрачных моделей ИИ	Эффективность при сохранении этики и прозрачности решений
Преобразование сферы социальных инициатив	Развитие горизонтальных связей	Профессиональные сообщества, межрегиональные конкурсы идей, базы знаний и программы наставничества	Обмен знаниями и межотраслевое сотрудничество
	Учет социальных инициатив в политике устойчивого развития компаний	Включение социальных инициатив в систему устойчивого развития бизнеса, предоставление налоговых льгот и обязательная отчетность по социальным инвестициям	Рост корпоративного финансирования, устойчивое партнерство

Из таблицы 2 видно, что развитие социальных инноваций в России опирается на четыре направления: институциональную среду, поддержку субъектов, цифровизацию и преобразование сферы

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

социальных инициатив. Реализация предложенных мер направлена на системное распространение успешных практик и формирование устойчивой среды для развития социального сектора.

Выводы. Социальные инновации сегодня становятся важным инструментом государственной политики и представляют собой самостоятельный тип инновационной деятельности, отличающийся от технологических и традиционных социальных нововведений. Востребованность социальных инноваций определяется влиянием на качество жизни в сферах здравоохранения, социальной защиты, занятости, образования и поддержки уязвимых групп. Несмотря на развитие институциональной среды и создание многоуровневой системы поддержки, остаются барьеры, связанные с практической реализацией законов и недостатком финансовых инструментов. Устойчивое развитие социальных инноваций возможно при условии комплексных мер: совершенствования институциональной базы, поддержки участников инновационной деятельности, развития цифровых решений и трансформации устоявшихся практик в социальной сфере.

Перечень ссылок

1. Суровцева, А. А. Социальные инновации в социальной политике Российской Федерации / А. А. Суровцева, И. И. Голос // Вектор научной мысли. – 2024. – № 5(10). – С. 195-197.
2. Глазкова, В. В. Влияние социальных инноваций на уровень и качество жизни населения: инновация как социальная ценность / В. В. Глазкова // Экономика и предпринимательство. – 2018. – № 2(91). – С. 40-44.
3. Мореева, Е. В. Социальное партнерство и социальные инновации как механизм устойчивого социально-экономического развития / Е. В. Мореева, И. М. Завельская. – Москва: Издательство "РИТМ", 2025. – 260 с.
4. Кузнецова Ю.А. Социальные инновации в Российской Федерации: институциональный и информационный аспекты: монография. – Новокузнецк: ИП Петровский К.В., 2020. – 131 с.
5. Колосова, Г. В. Управление инновациями в сфере социального обслуживания / Г. В. Колосова // Социальная работа: теория, методы, практика. – 2023. – № 8. – С. 19-37.

ОТ ВЫЗОВОВ К УСТОЙЧИВОСТИ:
ФИНАНСОВЫЙ СЕКТОР ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ
РЕСПУБЛИКИ НА ЭТАПЕ ИНТЕГРАЦИИ

О.Н. Рябич

ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и
торговли имени Михаила Туган-Барановского»,
г. Донецк, ДНР

Аннотация. В работе предложен комплексный подход к интеграции финансовой системы Донецкой Народной Республики (ДНР) в состав Российской Федерации. Данный подход отражает системную взаимосвязь ключевых стратегических направлений: институционально-правовой гармонизации, унификации денежно-кредитной сферы, консолидации бюджетно-фискальных механизмов, социально-экономической адаптации и развития финансовой инфраструктуры. Реализация данной стратегии направлена на достижение значимых результатов – укрепление финансовой устойчивости региона, повышение его инвестиционной привлекательности, улучшение качества жизни населения и формирование прочного фундамента для долгосрочного экономического роста.

Abstract. This paper proposes a comprehensive approach to integrating the financial system of the Donetsk People's Republic (DPR) into the Russian Federation. The proposed approach reflects the systemic interconnectedness of key strategic dimensions: institutional and legal harmonization, monetary unification, budgetary and fiscal consolidation, socioeconomic adaptation, and financial infrastructure development. The implementation of this strategy is aimed at achieving significant outcomes, including strengthening the region's financial stability, enhancing its investment attractiveness, improving the quality of life of the population, and establishing a solid foundation for long-term economic growth.

Ключевые слова: финансовый сектор, интеграция, развитие, устойчивость.
Keywords: financial sector, integration, development, sustainability.

Актуальность исследования обусловлена необходимостью комплексного осмысления процессов вхождения финансовой системы ДНР в экономическое пространство Российской Федерации. На современном этапе интеграции регион сталкивается с множеством системных вызовов: от гармонизации правовой базы и унификации денежно-кредитных механизмов до адаптации бюджетно-фискальной сферы и модернизации финансовой инфраструктуры. От того, насколько эффективно будут преодолены данные барьеры, зависит не только финансовая устойчивость самой Республики, но и ее инвестиционная привлекательность, качество жизни населения и перспективы долгосрочного роста [1]. Таким образом, переход от

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

преодоления вызовов к формированию устойчивой финансовой модели становится ключевой задачей, требующей глубокого анализа и выработки практических решений.

Финансовая модель интеграции ДНР в экономическое пространство Российской Федерации представляет собой многоуровневую систему взаимосвязанных механизмов, направленных на поэтапное вхождение региона в единое финансовое поле страны. Данная модель базируется на комплексном подходе, объединяющем институционально-правовые, бюджетно-налоговые, социально-экономические и инфраструктурные компоненты (рис.1).



Рисунок 1 – Финансовая модель интеграции ДНР в состав РФ

Институционально-правовая гармонизация – приведение
нормативной базы ДНР в соответствие с федеральным

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

законодательством РФ, включая стандарты банковского регулирования, налогового администрирования и финансового контроля.

Денежно-кредитная унификация – полный переход на расчеты в российских рублях, интеграция банковского сектора ДНР в платежную систему Банка России, обеспечение доступа к механизмам рефинансирования и ликвидности.

Бюджетно-налоговая консолидация – встраивание бюджетной системы региона в единую систему бюджетного устройства РФ, гармонизация налогового законодательства, выравнивание межбюджетных отношений и переход на федеральные стандарты бюджетной отчетности.

Развитие финансовой инфраструктуры – создание и модернизация сети банковских отделений, внедрение современных платежных сервисов, развитие безналичных расчетов и повышение финансовой доступности для населения и бизнеса.

Социально-экономическая адаптация – обеспечение социальных гарантий, индексация доходов населения, синхронизация пенсионной системы и системы социального страхования с общероссийскими стандартами.

Реализация финансовая модель интеграции призвана обеспечить достижение следующих ключевых результатов:

- формирование устойчивой и прозрачной финансовой системы региона;
- повышение инвестиционной привлекательности и интеграция в общероссийские рынки капитала;
- рост реальных доходов и уровня жизни населения;
- создание основы для долгосрочного экономического роста на основе современных финансовых механизмов.

Так, финансовая модель интеграции представляет собой поэтапный, научно обоснованный и практически ориентированный комплекс мер, направленный на плавное и эффективное вхождение ДНР в единое экономическое пространство Российской Федерации.

Процесс финансовой интеграции представляет собой поэтапный, системный и многоаспектный процесс, охватывающий ключевые сферы финансово-экономических отношений. Его основная цель – обеспечить плавное и эффективное вхождение региона в единое финансовое поле страны при сохранении экономической стабильности и социальной защищенности населения.

Особенностями процесс реализации финансовой модели интеграции включают:

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

- комплексный характер, требующий координации усилий федеральных и региональных органов власти;
- необходимость учета специфики региона, включая постконфликтное восстановление экономики;
- поэтапность реализации, позволяющая минимизировать риски и обеспечить плавность переходных процессов.

Основные этапы процесса реализации финансовой модели интеграции представлены в табл.1.

Таблица 1 – Этапы процесса реализации финансовой модели интеграции ДНР в состав РФ

№	Этап процесса	Основное содержание
1	Подготовительный этап	Проведение инвентаризации финансовой системы ДНР, оценка текущего состояния банковского сектора, бюджетной сферы, налоговой системы и финансовой инфраструктуры. Формирование дорожной карты интеграционных мероприятий.
2	Правовая гармонизация	Приведение нормативно-правовой базы ДНР в соответствие с федеральным законодательством РФ в сфере банковской деятельности, налогообложения, бюджетного процесса, валютного регулирования и финансового контроля.
3	Бюджетно-налоговая консолидация	Встраивание бюджетной системы региона в единую систему бюджетного устройства РФ, гармонизация налогового законодательства, переход на единые стандарты бюджетной отчетности и казначейского исполнения.
4	Развитие финансовой инфраструктуры	Модернизация банковской сети, внедрение современных платежных инструментов, развитие безналичных расчетов, обеспечение доступности финансовых услуг для всех категорий населения и бизнеса.
5	Социально-экономическая адаптация	Синхронизация пенсионной системы, системы социального страхования и социальных выплат с общероссийскими стандартами, индексация доходов населения.

Реализация финансовой модели интеграции сопряжена с рядом вызовов, среди которых – необходимость оперативной адаптации, наличие остаточных рисков и потребность в значительных инвестиционных вложениях. Вместе с тем успешное завершение интеграционных процессов открывает перед ДНР доступ к стабильной

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

национальной валюте, мощной финансовой системе, масштабным программам государственной поддержки и единому рынку капитала. Это, в свою очередь, формирует прочную основу для долгосрочного экономического роста, повышения уровня жизни населения и устойчивого развития региона в составе Российской Федерации.

Таким образом, финансовая модель интеграции ДНР в экономическое пространство Российской Федерации представляет собой не просто технический переход на новые правила регулирования, а фундаментальную перестройку всей экономической жизни, направленную на обеспечение суверенитета, стабильности и процветания. Данный процесс ориентирован на полноценное вхождение ДНР в правовую, экономическую и социальную систему России, обеспечивая ее гармоничное развитие в рамках единого государственного пространства. Он затрагивает все сферы жизни – от законодательства и финансовой системы до образования, здравоохранения и повседневных практик граждан.

Перечень ссылок

1. Мартякова Е.В., Рябич О.Н. Трансформация финансов новых регионов Российской Федерации // Материалы II Международной научно-практической интернет-конференции «Тенденции и перспективы развития финансов в условиях цифровизации». Донецк, 2025. С. 359-361.

УДК 331.108

**РАЗРАБОТКА ИНТЕГРАЛЬНОЙ МОДЕЛИ ССУП НА ОСНОВЕ
МУЛЬТИСТЕЙКХОЛДЕРНОГО ПОДХОДА И ISO 30414**

Е.А. Рязанова, А.Н. Бурмистров
ФГБОУ ВО «Донецкий национальный технический университет»,
г. Донецк, ДНР

***Аннотация.** В статье проведен сравнительный анализ ключевых моделей стратегического управления персоналом, выявлены их ограничения. Разработана авторская модель ССУП как интегральная многоуровневая система с мультистейкхолдерным подходом и требований заинтересованных сторон. Предложена методика диагностики и операционализации функций ССУП с учетом ISO 30414. Модель обеспечивает стратегическую согласованность HR-процессов с бизнес-целями.*

***Abstract.** The article presents a comparative analysis of key strategic human resource management models, identifying their limitations. An original SSUP model is developed as an integral multi-level system featuring a multi-stakeholder approach and stakeholder requirements traceability matrix. A methodology for SSUP functions operationalization and diagnostics compliant with ISO 30414 is proposed. The model ensures strategic alignment of HR processes with business objectives.*

***Ключевые слова:** стратегическое управление человеческими ресурсами, стратегическая система управления человеческими ресурсами, многосторонний подход.*

***Keywords:** strategic human resource management, strategic human resource management system, multi-stakeholder approach.*

Введение.

Актуальность исследования обусловлена современными условиями хозяйствования, характеризующиеся высокой динамикой внешней среды, усилением конкуренции и возрастающей ролью человеческого капитала как основного источника конкурентных преимуществ. В этих условиях стратегическое управление персоналом трансформируется из функциональной подсистемы в ключевой элемент корпоративной стратегии, обеспечивающий реализацию долгосрочных целей организации.

Научная литература предлагает множество концептуальных моделей, каждая из которых акцентирует внимание на различных аспектах взаимосвязи между кадровой политикой и результатами деятельности. Анализ существующих подходов выявляет как их когнитивную ценность, так и ограничения, связанные с историческим контекстом формирования и недостаточной степенью интеграции современных требований к управлению человеческими ресурсами.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Целью исследования является разработка комплексной модели системы стратегического управления персоналом (далее – ССУП), обеспечивающей согласованность HR-процессов с бизнес-стратегией, контекстом функционирования организации и ожиданиями ключевых заинтересованных сторон.

К числу фундаментальных подходов стратегического HR-менеджмента относятся модели, сформированные в 1980–1990-х годах. Мичиганская модель (Fombrun, Tichy, Devanna, 1984) рассматривает управление персоналом как инструмент строгого соответствия HR-системы стратегии и структуре организации. Основные элементы HR-цикла – подбор, оценка, развитие, вознаграждение – ориентированы на достижение бизнес-целей. Преимуществом модели является ее логическая стройность, однако она критикуется за недостаточный учет интересов работников и изменчивости внешней среды [1].

Гарвардская модель (Beer et al., 1984) представляет управление персоналом как систему взаимосвязанных решений, формируемых под влиянием стейкхолдеров и ситуационных факторов. В отличие от мичиганского подхода, здесь достигается баланс интересов собственников, руководства, работников и общества. Системность и социальная ориентированность модели сопряжены с необходимостью высокой управленческой зрелости для практической реализации [2].

Модель Д. Геста (1987–1997) выстраивает причинно-следственную цепочку от HR-стратегии через практики к организационным и финансовым результатам, акцентируя внимание на вертикальной и горизонтальной согласованности HR-решений. Warwick-модель (Hendry, Pettigrew, 1989) подчеркивает влияние внешнего и внутреннего контекста на содержание HR-политики, что обеспечивает высокую адаптивность к рыночным изменениям [3].

Современные концепции отражают эволюцию стратегического HR-менеджмента. АМО-модель (Appelbaum et al., 2000) объясняет эффективность через способности, мотивацию и возможности работников. Модель HR Business Partner (Ulrich, 1997) трансформирует HR-службу в стратегического партнера бизнеса. Концепция высокоэффективных HR-систем (Huselid, 1995) основана на синергетическом эффекте взаимосвязанных HR-практик [4].

Предлагаемая модель ССУП представляет собой интегральную многоуровневую систему, обеспечивающую согласование целей и инструментов управления человеческими ресурсами с бизнес-стратегией, параметрами внешнего и внутреннего контекста, интересами стейкхолдеров и целевыми результатами деятельности.

Структура ССУП включает пять взаимосвязанных уровней:

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

1. Контекстный уровень – анализ внешних (рынок труда, законодательство, технологии) и внутренних факторов, формирующих ограничения и возможности HR-стратегий.

2. Стратегический уровень – формирование и реализация HR-стратегии, интегрированной в бизнес-план, с определением критериев эффективности.

3. Функционально-процессный уровень – реализация ключевых HR-процессов: подбор, адаптация, развитие, мотивация, оценка, управление карьерой.

4. Стейкхолдерский уровень – учет интересов внутренних (собственники, топ-менеджмент, сотрудники) и внешних (кандидаты, клиенты, партнеры, регуляторы) групп.

5. Результативный уровень – измерение эффективности через KPI, eNPS, Human Capital ROI и другие метрики. Схематично авторская модель ССУП представлена на рисунке 1.

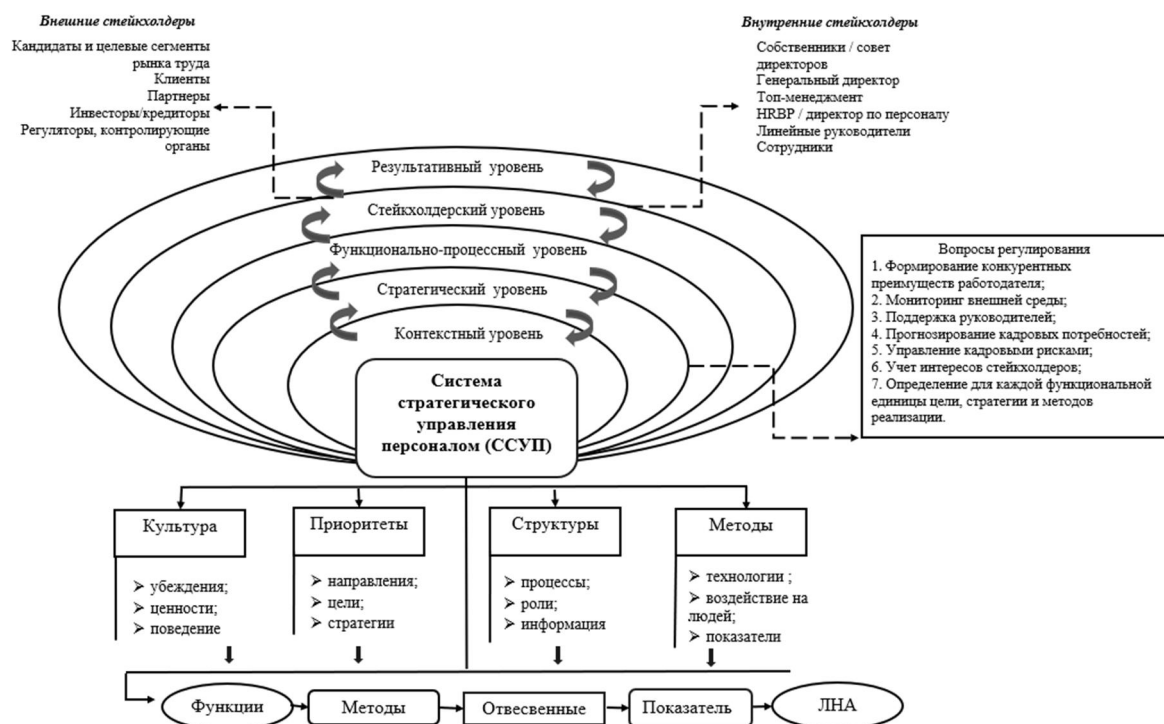


Рисунок 1 – Компоненты авторской модели системы стратегического управления персоналом

Модель структурируется также через четыре блока: культура (ценности, поведение, убеждения), приоритеты (цели, стратегии, направления), структуры (процессы, роли, информация), методы (технологии, показатели).

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Ключевым элементом модели является мультистейкхолдерная ориентация, основанная на теории Ф. Фримена, модели Эдвардса и требованиях ISO 30414. Выделяются внутренние стейкхолдеры (собственники, генеральный директор, топ-менеджмент, HRBP, линейные руководители, сотрудники) и внешние (кандидаты, клиенты, партнеры, инвесторы, регуляторы) [5].

Для обеспечения полноты связей между требованиями стейкхолдеров и функциями ССУП используется матрица трассировки, где требования (строки) сопоставляются с элементами и функциями системы (столбцы). Каждая функция операционализируется через методы реализации функций, показатели результативности, ответственных лиц и нормативные документы.

Диагностика проводится с использованием дифференцированных инструментов для каждой группы стейкхолдеров:

- 1) собственники, генеральный директор – полуструктурированные интервью, анализ документов;
- 2) топ-менеджмент – серия интервью.
- 3) директор по работе с персоналом – глубокие интервью.
- 4) линейные руководители – фокус-группы;
- 5) сотрудники – анонимные опросы (eNPS), фокус-группы.
- 6) внешние стейкхолдеры – анализ отзывов, опросы, чек-листы соответствия законодательству.

Научная новизна исследования заключается в разработке авторской нормативной модели системы стратегического управления персоналом (ССУП) как интегральной многоуровневой конструкции, построенной на принципах мультистейкхолдерного подхода с полной операционализацией функций и методикой диагностического сопоставления нормативного и фактического состояний HR-системы.

Ключевые аспекты новизны: 1) методологическая архитектура модели ССУП формируется через последовательный синтез стейкхолдерной теории Р. Фримена, модели классификации стейкхолдеров Эдвардса и требований международного стандарта ISO 30414. Модель включает пять взаимосвязанных уровней и четыре функциональных блока, каждая функция которых операционализируется через четкую увязку с методами реализации, показателями результативности, зонами ответственности и нормативными документами; 2) разработка матрицы трассировки требований стейкхолдеров, обеспечивающей системный контроль полноты и непротиворечивости связей между ожиданиями 15 групп заинтересованных сторон и более 40 функциями ССУП. Данный инструмент впервые применяется для построения нормативных HR-

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

моделей, обеспечивая переход от концептуального описания к измеряемой и управляемой системе; 3) методика диагностики и сравнительного анализа, включающая дифференцированный инструментарий для каждой группы стейкхолдеров. Методология позволяет выявлять структурные разрывы между нормативной моделью и фактической практикой с формулировкой приоритизированных мероприятий по устранению недостатков.

Практическая значимость заключается в создании универсального инструментария для диагностики, мониторинга и совершенствования HR-систем организаций любого масштаба, обеспечивающего стратегическую согласованность, прозрачность метрик и соответствие международным стандартам управления человеческими ресурсами.

Выводы. Разработанная модель ССУП представляет собой интегральную многоуровневую систему стратегического управления персоналом, обеспечивающую согласованность HR-процессов с бизнес-целями и ожиданиями 15 групп стейкхолдеров. Мультистейкхолдерный подход с матрицей трассировки требований и полной операционализацией функций (методы, показатели, ответственность) обеспечивает переход от концептуальной схемы к управляемой системе. Методика диагностики с дифференцированным инструментарием позволяет выявлять разрывы между нормативной моделью и практикой, формулируя приоритетные меры совершенствования. Модель существенно отличается от традиционных подходов системной стейкхолдерной архитектурой, соответствием ISO 30414 и наличием диагностических инструментов. Предложенное решение расширяет теоретико-методологическую базу HR-менеджмента и создает основу для практической апробации в организациях.

Перечень ссылок

1. Fombrun C., Tichy N., Devanna M. Strategic Human Resource Management. – New York: Wiley, 1984. – 247 с.
2. Beer M. et al. Managing Human Assets. – New York: Free Press, 1984. – 288 с.
3. Huselid M.A. The Impact of Human Resource Management Practices // Academy of Management Journal. – 1995. – Vol. 38, № 3. – P. 635–672.
4. Ulrich D. Human Resource Champions. – Boston: Harvard Business School Press, 1997. – 282 с.
5. ГОСТ ISO 30414-2020. Управление человеческими ресурсами. Руководство по измерению ценности человеческого капитала. – М.: Стандартиформ, 2021. – 48 с.

УДК 37.014.6: 352

**КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ
ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ ДОПОЛНИТЕЛЬНЫМ
ОБРАЗОВАНИЕМ ДЕТЕЙ В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ
РЕСПУБЛИКЕ**

О.А. Савельева, Н.А. Шелкова

ФГБОУ ВО «Донецкий национальный технический университет»,
г. Донецк, ДНР

***Аннотация.** В статье предложена концепция, ориентированная на повышение доступности и качество дополнительного образования, укрепление роли государства как гаранта равных возможностей для всех детей с целью устойчивого развития образовательной системы Донецкой Народной Республики и укрепления её социального потенциала.*

***Abstract.** The article proposes a concept aimed at increasing the accessibility and quality of additional education, strengthening the role of the state as a guarantor of equal opportunities for all children, with the aim of sustainable development of the educational system of the Donetsk People's Republic and strengthening its social potential.*

***Ключевые слова:** государственное управление, дополнительное образование детей, концепция, Донецкая Народная Республика, нормативное регулирование, организационное развитие, финансовое обеспечение, кадровая политика, цифровизация, мониторинг, оценка качества, доступность образования, человеческий капитал.*

***Keywords:** public administration, additional education for children, concept, Donetsk People's Republic, regulatory framework, organizational development, financial support, personnel policy, digitalization, monitoring, quality assessment, accessibility of education, human capital.*

Период становления и развития Донецкой Народной Республики характеризуется динамичными изменениями, влияющими на систему образования в целом и на дополнительное образование в частности. Необходимость адаптации к новым реалиям требует переосмысления управленческих подходов. Кроме того, в долгосрочной перспективе развитие человеческого капитала является ключевым фактором устойчивого социально-экономического прогресса. Дополнительное образование играет существенную роль в этом процессе, способствуя формированию творческих, интеллектуальных и социальных компетенций у подрастающего поколения.

Сегодня дополнительное образование становится мощным инструментом социализации, профилактики асоциального поведения, развития индивидуальных способностей и самореализации детей. Эффективное государственное управление является залогом

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

максимального использования его потенциала. Существующая система государственного управления дополнительным образованием в Республике требует системной модернизации, включающей в себя согласование нормативных, организационных, финансовых и управленческих механизмов в рамках единой, научно обоснованной концепции.

Целью статьи является исследование теоретических аспектов совершенствования государственного управления дополнительным образованием детей в Донецкой Народной Республике.

Проблема государственного управления дополнительным образованием детей является предметом многочисленных исследований как в отечественной, так и в зарубежной науке. Так, целесообразно отметить труды А.В. Золотаревой, М.Н. Поволяевой и И.Н. Поповой, А.Б. Фоминой, В.И. Загвязинского, И.Н. Емельянова. Авторы рассматривают дополнительное образование как открытую, вариативную образовательную среду, ориентированную на саморазвитие личности, формирование творческого потенциала и социализацию детей, отмечают его значимость в системе непрерывного образования.

В современных условиях особую актуальность приобретают интегративные подходы к оценке результативности и совершенствованию нормативной базы в сфере дополнительного образования детей с целью формирования более гибкой, ориентированной на личность ребенка модели государственного управления.

Однако, применительно к особенностям развития на современном этапе и специфике Донецкой Народной Республики, комплексное осмысление концептуальных основ государственного управления дополнительным образованием, его социально-политические и экономические условия, а также цели формирования человеческого капитала, представляется недостаточно изученным. Требуется системный подход, интегрирующий накопленный опыт и учитывающий уникальные региональные вызовы и возможности.

Разработка концепции совершенствования государственного управления дополнительным образованием детей в Донецкой Народной Республике предполагает системный подход, охватывающий следующие ключевые направления, а именно: нормативно-правовое обеспечение; организационное развитие; финансово-экономическое, кадровое и финансово-экономическое обеспечение.

Так, необходима актуализация и совершенствование законодательной базы Республики, регламентирующей сферу

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

дополнительного образования, с учетом национальных особенностей и интеграции в правовое поле Российской Федерации. Совершенствование концепции предполагает закрепление гарантий доступности, добровольности участия, безопасности и качества образовательных программ; а также определение критериев качества программ и оценки их эффективности.

Значительное внимание в концепции стоит уделить развитию организационных механизмов. Речь идёт о формировании сетевой модели взаимодействия учреждений образования, культуры, спорта и молодёжной политики, что расширяет пространство возможностей для ребёнка. Создание ресурсных центров, методических площадок и координационных структур позволяет повысить согласованность действий на региональном и муниципальном уровнях. Эффективное управление предполагает внедрение проектных форм организации деятельности, что делает систему более гибкой и ориентированной на конкретные результаты.

В рамках организационного развития целесообразны: формирование сетевой модели взаимодействия образовательных организаций, учреждений культуры, спорта, молодёжной политики для расширения спектра возможностей для детей; создание и развитие ресурсных центров, методических площадок и координационных структур на региональном и муниципальном уровнях; внедрение проектных форм организации деятельности, гибко реагирующих на потребности детей и общества; а также разработка механизмов инклюзивного образования и поддержки детей с особыми образовательными потребностями.

Финансово-экономическое обеспечение предполагает переход к результативному принципу финансирования, ориентированному на потребности обучающихся и достигнутые образовательные результаты. Актуальным представляется расширение применения механизмов проектного и грантового финансирования, а также обеспечение прозрачности распределения финансовых ресурсов и сопряжение финансирования с аналитическими данными о реальных потребностях территорий

Отдельный акцент необходимо сделать на кадровой политике, поскольку педагог – центральная фигура дополнительного образования. Совершенствование управления предполагает развитие системы повышения квалификации, внедрение программ методической поддержки, создание условий для профессионального роста молодых специалистов. Концепция должна быть ориентирована на формирование педагогического сообщества, способного работать с

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

инклюзивными группами, проектной и исследовательской деятельностью, а также с новыми цифровыми форматами обучения.

Важным структурообразующим элементом управленческой концепции выступает цифровизация. Развитие информационно-аналитических систем позволяет осуществлять учёт обучающихся, мониторинг охвата, анализ динамики участия и качества программ. Цифровые навигационные платформы обеспечивают открытый доступ к информации о программах, создавая условия для осознанного выбора со стороны семей. Таким образом, цифровая среда способна выступить не только инструментом администрирования, но и фактором повышения прозрачности управления и доверия общества к системе образования.

Целесообразно отметить, что концепция предполагает не разовую реформу, а постепенное совершенствование управления на основе принципов непрерывности, открытости и научной обоснованности. Её внедрение позволит повысить доступность дополнительного образования, улучшить его качество и укрепить роль государства как гаранта равных возможностей для всех детей. Формирование такой модели становится важным шагом в направлении устойчивого развития образовательной системы Донецкой Народной Республики и укрепления её социального потенциала.

Практическая значимость концепции проявляется прежде всего в том, что она задаёт ясные ориентиры для органов управления образованием, руководителей учреждений и педагогических коллективов. Концепция позволяет перейти от фрагментарных управленческих решений к системной работе, основанной на планировании, мониторинге и регулярной корректировке. В управленческой практике это выражается в разработке региональных программ развития дополнительного образования, создании целевых показателей, привязанных к реальным социальным потребностям, а также в формировании механизмов ответственности за достижение заявленных результатов.

Важным практическим эффектом является повышение доступности программ для различных категорий детей. Реализация концепции предполагает расширение сети учреждений дополнительного образования, развитие мобильных и выездных форм работы в отдалённых населённых пунктах, внедрение дистанционных форм обучения. Это особенно актуально для территорий, где инфраструктура ограничена. Тем самым государственное управление получает инструмент выравнивания образовательных возможностей и снижения территориального неравенства.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Перечень ссылок

1. Золотарева, А. В. Интегративно-вариативный подход к управлению учреждением дополнительного образования детей: автореферат дис.... доктора педагогических наук: 13.00.01 / Ярослав. гос. пед. ун-т им. К.Д. Ушинского. – Ярославль, 2007. – 42 с.
2. Поволяева, М. Н. Дополнительные образовательные программы нового поколения и оценка их результативности [Текст]: [монография] / Поволяева М. Н., Попова И. Н. – Москва: Новое образование, 2017. – 80 с.
3. Фомина, А. Б. Развитие социально-педагогических функций учреждения дополнительного образования детей: Учеб.-метод. пособие / А. Б. Фомина, Л. Н. Буйлова, Е. А. Филиппова; Рос. акад. образования. Ин-т педагогики социал. работы, Межвуз. центр повышения квалификации «Новые технологии обучения» Моск. ин-та радиоэлектроники и автоматизации. – Москва, 1998. –124 с.
4. Загвязинский, В. И. Педагогика [Текст]: учебник для студентов учреждений высшего профессионального образования / В. И. Загвязинский, И. Н. Емельянова; под ред. В. И. Загвязинского. – Москва: Изд. центр «Академия», 2011. – 350 с.

**ПОВЫШЕНИЕ ТОЧНОСТИ И ПРОЗРАЧНОСТИ
КАДАСТРОВОЙ ОЦЕНКИ ЗЕМЕЛЬ
С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ГИС**

А.Г. Петрушин, Т.А. Савочкина
ФГБОУ ВО «Донецкий национальный технический университет»,
г. Донецк, ДНР

***Аннотация.** В статье рассматриваются современные подходы к повышению точности и прозрачности государственной кадастровой оценки земель на основе внедрения географических информационных систем (ГИС). Анализируются преимущества пространственного анализа и математического моделирования по сравнению с традиционными методами оценки. Особое внимание уделяется экономической эффективности применения ГИС-технологий для земель сельскохозяйственного назначения. Приводится сравнительная таблица экономических выгод, а также обосновывается целесообразность первоначальных инвестиций за счет сокращения операционных затрат и улучшения качества управления земельными ресурсами.*

***Abstract.** This article examines modern approaches to improving the accuracy and transparency of state cadastral land valuation through the implementation of geographic information systems (GIS). The advantages of spatial analysis and mathematical modeling compared to traditional valuation methods are analyzed. Particular attention is paid to the economic efficiency of applying GIS technologies to agricultural land. A comparative table of economic benefits is provided, and the feasibility of initial investment is justified by reducing operating costs and improving land management.*

***Ключевые слова:** кадастровая оценка, ГИС, точность оценки, прозрачность, земельные ресурсы, экономическая эффективность, дистанционное зондирование.*

***Keywords:** cadastral valuation, GIS, valuation accuracy, transparency, land resources, economic efficiency, remote sensing.*

Государственная кадастровая оценка земель является основным элементом системы налогообложения и управления земельными ресурсами в Российской Федерации. От точности оценки и объективности напрямую зависит наполняемость бюджетов всех уровней, а также справедливость налоговой нагрузки на землепользователей. Традиционные подходы к кадастровой оценке, зачастую основанные на устаревших статистических данных и ограниченном количестве факторов, не обеспечивают необходимой точности и прозрачности, что приводит к росту числа споров между правообладателями земельных участков и государственными органами [2].

Географическая информационная система (ГИС) – это информационная система, которая обеспечивает сбор, хранение,

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

обработку, анализ и графическую визуализацию пространственных (географических) данных и связанных с ними атрибутов. Она позволяет работать с информацией, привязанной к координатам, и использовать её для принятия решений в различных сферах деятельности. Внедрение географических информационных систем (ГИС) открывает принципиально новые возможности для сбора, обработки, анализа и представления пространственных данных, необходимых для массовой оценки земель. ГИС позволяют интегрировать разнородную информацию (рельеф, почвы, удаленность от инфраструктуры, рыночные данные) в единой информационной среде, что существенно повышает как точность, так и прозрачность процедуры оценки [1, 5].

Целью данной статьи является обоснование роли ГИС в повышении точности и прозрачности кадастровой оценки земель, а также анализ экономических выгод, получаемых от внедрения данных технологий в практику оценки земель сельскохозяйственного назначения.

Кадастровая оценка земель представляет собой процесс определения кадастровой стоимости земельных участков в границах оценочных зон. Традиционно она базировалась на методах статистического моделирования с использованием ограниченного набора ценообразующих факторов. Однако сегодня всё большее значение приобретает пространственный анализ, который невозможно реализовать без применения ГИС-технологий.

ГИС обеспечивает улучшение качества и доступности информации о земле. Создание электронных баз данных, геопорталов и других информационных ресурсов позволяет оперативно получать необходимую информацию о земельных участках, их характеристиках и стоимости. Общедоступность информации способствует повышению прозрачности земельного рынка и снижению коррупционных рисков.

Ключевым аспектом применения ГИС является возможность точного определения границ земельных участков, учета их конфигурации, площади, а также анализа соседства с другими объектами недвижимости. Использование данных дистанционного зондирования Земли (ДЗЗ) позволяет автоматизировать процесс выявления изменений в землепользовании, например, фактов самовольного занятия земель, изменения типа угодий или степени их деградации. ДЗЗ – это информация, полученная с помощью бесконтактных методов наблюдения поверхности Земли, её объектов, атмосферы, океана и верхнего слоя земной коры. Такие данные, интегрированные в ГИС, дают возможность создавать более точные и актуальные модели рыночной стоимости [3, 4].

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Точность кадастровой оценки напрямую зависит от полноты учета ценообразующих факторов. ГИС позволяет перейти от «плоских» регрессионных моделей к пространственно-взвешенным регрессиям (GWR), которые учитывают локальные вариации влияния факторов. Например, стоимость сельскохозяйственных угодий в одном районе может сильно зависеть от удаленности от элеваторов, тогда как в соседнем районе – от балла бонитета почв. ГИС-моделирование позволяет учесть эти локальные особенности [1].

Кроме того, ГИС обеспечивает возможность мультикритериального анализа. Используя инструменты оверлея и буферных зон, можно в автоматическом режиме оценить влияние таких факторов, как:

- обеспеченность транспортной инфраструктурой;
- удаленность от районных центров и рынков сбыта;
- наличие мелиоративных систем;
- экологическая обстановка.

Одним из главных вызовов современной кадастровой оценки является недоверие со стороны правообладателей к ее результатам. ГИС-технологии позволяют решить эту проблему путем публикации всех этапов оценки на геопорталах. Правообладатель может в интерактивном режиме посмотреть, какие факторы и какой вес были использованы при расчете стоимости его участка, а также видеть стоимость соседних аналогичных участков.

Использование ГИС позволяет снизить затраты на обновление данных. Автоматизированные методы мониторинга изменений в землепользовании, анализ динамики стоимостных показателей и другие возможности ГИС обеспечивают своевременное обновление информации о земельных участках и поддержание актуальности кадастровой оценки. Повышение эффективности управления земельными ресурсами является важным экономическим эффектом от использования ГИС в кадастровой оценке. Наличие достоверной и актуальной информации о земельных участках позволяет принимать обоснованные управленческие решения, направленные на рациональное использование земельных ресурсов, предотвращение нецелевого использования земель и вовлечение неиспользуемых земель в оборот [2].

Внедрение ГИС-технологий требует определенных первоначальных капиталовложений: приобретение программного обеспечения, обновление оборудования, обучение персонала. Однако, как показывает практика, эти затраты окупаются в течение 2-3 лет за счет снижения операционных издержек и повышения качества управления.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

В таблице 1 представлены основные экономические выгоды, получаемые от использования ГИС в кадастровой оценке земель сельскохозяйственного назначения.

Таблица 1 – Экономические выгоды от использования ГИС в кадастровой оценке земель сельскохозяйственного назначения

Экономическая выгода	Описание
Сокращение времени полевых работ	Использование дистанционного зондирования и аэрокосмических снимков позволяет снизить необходимость в проведении трудоемких полевых обследований.
Повышение точности и объективности оценки	Пространственный анализ и математическое моделирование позволяют учитывать множество факторов, влияющих на стоимость земли, и получать достоверные результаты.
Сокращение трудозатрат обработки данных	Автоматизация процессов обработки данных позволяет повысить производительность труда специалистов и снизить трудовые издержки.
Улучшение качества и доступности информации	Создание электронных баз данных и геопорталов обеспечивает оперативный доступ к необходимой информации о земельных участках.
Снижение затрат на обновление данных	Автоматизированные методы мониторинга изменений в землепользовании позволяют своевременно обновлять информацию о земельных участках.
Повышение эффективности управления	Наличие достоверной информации обеспечивает принятие обоснованных управленческих решений, направленных на рациональное использование земельных ресурсов.

Сравнительный анализ затрат и выгод от внедрения ГИС-технологий в кадастровую оценку земель сельскохозяйственного назначения позволяет сделать вывод об экономической целесообразности их применения. Первоначальные инвестиции в приобретение и внедрение ГИС окупаются за счет сокращения операционных затрат, повышения точности и объективности оценки, улучшения качества и доступности информации и повышения эффективности управления земельными ресурсами. Для количественной оценки экономической эффективности необходимо рассчитать показатели, такие как срок окупаемости инвестиций,

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

чистый дисконтированный доход и внутренняя ставка доходности, с учетом специфики конкретного региона и особенностей проведения кадастровой оценки.

Для успешного внедрения ГИС в процесс кадастровой оценки земель необходимо выполнить ряд организационных и технологических мероприятий:

1. Создание единой базы данных, объединяющей сведения Росреестра, Россельхознадзора, данные ДЗЗ и рыночные индикаторы;
2. Повышение квалификации оценщиков в области пространственного анализа и работы с ГИС-приложениями [5];
3. Создание нормативных документов, регламентирующих использование ГИС-моделей при определении кадастровой стоимости;
4. Публикация на геопорталах карт кадастровой стоимости с возможностью визуализации модели оценки.

Итак, отметим, что географические информационные системы являются действенным инструментом, способным кардинально изменить подходы к государственной кадастровой оценке земель. Применение ГИС позволяет не только повысить точность и объективность определения стоимости за счет учета локальных пространственных факторов, но и обеспечить высокий уровень прозрачности процесса для всех заинтересованных сторон.

Внедрение ГИС даёт экономический эффект: сокращается время полевых работ, автоматизируется обработка данных, повышается актуальность информации, что ведёт к более эффективному управлению земельными ресурсами. Первоначальные инвестиции в ГИС-технологии являются экономически оправданными и окупаемыми в среднесрочной перспективе. Дальнейшее развитие цифровых технологий будет способствовать еще более широкому внедрению пространственного анализа в практику кадастровой оценки.

Перечень ссылок

1. ГИС-технологии в землеустройстве и кадастре: учебное пособие / А. В. Симаков, Т. В. Симакова, Е. П. Евтушкова [и др.]. – Тюмень: ГАУ Северного Зауралья, 2022. – 254 с.
2. Головина О. А. Критерии оценки качества информационной базы государственной кадастровой оценки земельных участков // Молодой ученый. – 2018. – № 50 (236). – С. 229-231.
3. Грибкова И. С., Попова О. С. Муниципальные геоинформационные системы: проблемы и пути решения // Электронный сетевой политематический журнал «Научные труды КубГТУ». – 2021. – № 11. – С. 143-154.
4. Грибкова И. С., Мороза Е. И. Перспективы применения ГИС для оценки современного состояния использования территорий // Электронный сетевой политематический журнал «Научные труды КубГТУ». – 2017. – № 11. – С. 38-44.
5. Щерба В. Н., Гузыченко К. В. Применение ГИС-технологий в Землеустройстве и кадастре // Актуальные проблемы геодезии, землеустройства и кадастра: Сборник материалов II региональной научно-практической конференции, Омск, 13 мая 2020 года. – Омск: Омский государственный аграрный университет имени П.А. Столыпина, 2020. – С. 339-342.

УДК 338.242

ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ

Д.А. Самойленко, И.А. Бондарева
ФГБОУ ВО «Донецкий национальный технический университет»,
г. Донецк, ДНР

***Аннотация.** В статье рассматриваются группы показателей эффективности бизнес-процессов металлургической промышленности: универсальные и специализированные.*

***Abstract.** This article examines groups of business process performance indicators, both universal and specialized for the metallurgical industry.*

***Ключевые слова:** бизнес-процесс, показатели, металлургическая промышленность, эффективность.*

***Keywords:** business process, indicators, metallurgical industry, efficiency.*

Основной текст. Большинство авторов, которые занимаются исследованием и аналитикой механизма оценки бизнес-процессов в организациях и отдельных предприятий используют универсальный метод представления показателей, который наиболее эффективен с точки зрения представления и наглядности. А.Н. Визгунов предлагает критерии, которые должны выполнять группы эффективных показателей бизнес-процессов предприятия, занимающегося производством множества продуктов и услуг:

1. Группа показателей отражает наиболее значимые характеристики и особенности исследуемого бизнес-процесса, а также включает ценовые индикаторы, содержащие большую часть прямых и косвенных затрат на его реализацию.

2. Группа показателей позволяет оценить эффективность выполнения процесса, как целостной единицы, так и по частям.

3. Группа показателей содержит информацию о механизации и автоматизации процесса и цеха, где он выполняется.

4. Показатели отражают или содержат информацию об наличии взаимосвязей между различными бизнес-процессами, изменение одного показателя влияет на другие, образуя дополнительный эффект.

5. Группа показателей оцениваемых бизнес-процессов сгруппирована или классифицирована с одинаковой периодичностью и единообразна в составе [1].

Ю.В. Бахтияров предложил такой способ понимания бизнес-процессов – разделение их по видам функций, а также их оценку с точки зрения различных показателей, которые будут обладать детальной информацией по процессу сами по себе. Каждому такому

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

показателю определяется конкретный удельный вес, который характеризует его важность для данного бизнес-процесса. Для производственного процесса были отобраны следующие количественные и качественные параметры:

- показатель эффективности – общий объём производства;
- показатель стоимости – суммарная стоимость процесса;
- показатель выполнимости – время выполнения процесса;
- показатель наблюдаемости – оперативность поступления данных;
- показатель качества – количество бракованной продукции на 1000 изделий [2].

В.В. Репин и В.Г. Елиферов используют множество показателей основных бизнес-процессов, существенным отличием является разделение на показатели продуктов бизнес-процессов, показателей эффективности процессов и удовлетворённости потребителей [3]. Репин предполагает, что владельцы процессов могут использовать и разрабатывать любые показатели, но главным условием является соответствие и включение четырёх категорий, которые аналогичны тем, которые предлагал Ю.В. Бахтияров: результат выполнения процесса, затраты ресурсов на выполнение процесса, время выполнения процесса, количество брака в продуктах и услугах. По мнению Репина, учёт данных четырёх категорий при разработке обеспечивает сбалансированность системы показателей. Например, это означает, что при сокращении затрат на выполнении процесса или времени его выполнения уровень несоответствий готовой продукции не будет повышаться [4].

Таким образом, группа показателей бизнес-процессов производства, предложенных Ю.В. Бахтияровым, а также группы показателей В.В. Репина и В.Г. Елиферова, соответствуют требованиям, сформированным А.Н. Визгуновым, и на наш взгляд являются универсальными (табл. 1):

Таблица 1 – Универсальные показатели бизнес-процессов организаций

№	Вид показателя	Наименование показателей
1	2	3
1	Эффективности (результата)	Стоимость произведённой продукции; объём и количество произведённой продукции; соотношение стоимости произведённой продукции к себестоимости затраченных ресурсов; соотношение количества произведённой продукции и затраченного времени.
2	Стоимости	Стоимость затраченных ресурсов; общая стоимость всего процесса/сумма всех затрат.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Продолжение таблицы 1

1	2	3
3	Выполнимости	Время процесса; время создания единицы продукции.
4	Наблюдаемости	Время поступления отчёта; качество получаемой информации.
5	Брака	Количество бракованной продукции на 1000 единиц; количество возвратов бракованной продукции; затраты на устранение и возмещение брака.

По указанным показателям можно отслеживать динамику бизнес-процессов организации любого вида деятельности, а на основе конкретных действительных данных руководство может принимать обоснованные решения о внесении точных изменений, направленных на «узкие места», чтобы увеличить их эффективность. Чёрная металлургии в последние годы переживает существенные негативные воздействия, которые вызваны различными политическими или экономическими кризисами, поэтому кроме использования общепринятых и универсальных появляется потребность в разработке специфических показателей бизнес-процессов, даже если динамика развития отрасли положительная. С точки зрения реализации политики металлургической компании и производства О.В. Глушакова, О.П. Черникова и С.А. Стрекалова вводят систему сложных оценок по множеству параметров металлургического предприятия (1):

$$R = aF + bM + cT + dH \quad (1)$$

где R – показатель отраслевого результата функционирования предприятия;

$F, M, T, H = \frac{X_{ik}}{n}$ – комплексы ключевых показателей (X_{ik} – величина i -того ключевого показателя k -того комплекса, n – количество показателей в комплексе), отражающих эффективность реализации процессов финансовой, маркетинговой, технологической и управления человеческими ресурсами стратегий, соответственно;

a, b, c, d – удельный вес с учётом значимости вида комплекса ключевых показателей стратегии для данного предприятия [5].

Таким образом каждый ключевой показатель, который рассчитывается по формуле, в рамках отдельных комплексов влияет на общую результативность деятельности (табл. 2):

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Таблица 2 – Комплексы ключевых показателей стратегий [5]

Комплекс показателей финансовой стратегии (F)				
Коэф. концентрации заём. капитала (X_2)	(стр. 1400 + стр. 1500 – стр. 1430 – стр. 1530 – стр. 1540) / стр. 1700 ББ.	Отношение заёмных активов к общему объёму капитала предприятия	Обратн.	$\leq 0,5$
Коэф. покрытия отриц. денежного потока прибылью от инвестиций (X_3)	стр. 4210 / стр. 4220 отчета о движении денежных средств (ОДДС)	Эффективность генерации денежных потоков предприятием от инвестиций	Прямая	$\geq 1,0$
Коэф. покрытия отриц. денежного потока прибылью от фин. операций (X_4)	стр. 4310 / стр. 4320 ОДДС	Эффективность генерации предприятием денежных потоков от финансовых операций	Прямая	$\geq 1,0$
Доля себестоимости в выручке (X_5)	стр. 2120 / стр. 2110 отчета о финансовых результатах (ОФР)	Эффективность управления затратами	Обратн.	Снижение доли затрат
Комплекс показателей маркетинговой стратегии (M)				
Период обращения кредиторской задолженности (X_6)	$365 / [(стр. 2110 ОФР / 0,5 * (стр. 1520 отчетн. года + стр. 1520 пред. года ББ))]$	Эффективность реализации управления кредитор задолженности	Обратн.	–
Продолжительность производственного цикла (X_7), (период обращения дебит. задолженности и обращения запасов)	$П_{дз} + П_з = 365 / [(стр. 2110 ОФР / 0,5 * (стр. 1230 отч. года + стр. 1230 пред. года ББ)) + 365 / [(стр. 2120 ОФР х: 0,5 * (стр. 1210 отч. года + стр. 1210 пред. года ББ))]$	Эффективность реализации управления дебитор. задолженности	Обратн.	–
Коэф. динамики выручки (X_8)	стр. 2110 отч. года / стр. 2110 пред. года ОФР	Эффективность реализации поиска новых рынков сбыта	Прямая	$> 1,0$
Коэф. покрытия отриц. денежного потока от текущих операций (X_9)	стр. 4110 / стр. 4120 ОДДС	Эффективность генерации денежных потоков от текущих операций	Прямая	$\geq 1,0$
Комплекс показателей технологической стратегии (T)				
Фондоотдача (X_{10})	стр. 2110 ОФР / $0,5 \times$ (стр. 1150 отч. года + стр. 1150 пред. года ББ)	Эффективность использования основных средств предприятия	Прямая	Положит. динамика
Коэф. износа основных средств (ОС) (X_{11})	Сумма начисленной амортизации / Первоначал. стоимость ОС на одну дату	Эффективность реализации технологической стратегии в части обновления ОС	Обратн.	0,20–0,35
Доля результатов разработок в общей величине нематериальных активов (X_{12})	стр. 1120 / стр. 1110 ББ	Эффективность реализации технологической стратегии в части факта проведения на проведении НИОКР и положит. динамики затрат	Прямая	Положит. динамика
Комплекс показателей стратегии управления человеческими ресурсами (Г)				
Наличие затрат на повышения квалификации персонала (X_{13})	Рассчитывается по данным системы управленческого учета предприятия	Наличие элементов корпоративной социальной ответственности стратегии	Прямая	При наличии – 1, если нет – 0.
Наличие плана мер по соответствию персонала требованиям стандартам (X_{14})	Данные системы документационного обеспечения деятельности предприятия	Эффективность реализации обеспечения соответствия сотрудников проф. стандартов	Прямая	При наличии – 1, если нет – 0.
Доля сотрудников, соответствующих профессиональным требованиям (X_{15})	Данные системы документационного обеспечения деятельности предприятия	Эффективность реализации обеспечения соответствия сотрудников проф. стандартов	Прямая	Рост доли

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Данная методика оценивания процессов металлургии предоставляет возможность учитывать отраслевую специфику деятельности предприятия, а также сравнивать результаты с лидерами, средними и банкротами конкурентами. Такой метод позволяет, используя формы публичной финансовой отчетности, проанализировать место предприятия и его эффективность внутриотраслевого и межотраслевого сравнения.

Выводы. Процессный подход к управлению предприятиями стремится стабилизировать деятельность предприятия, а также оптимизировать имеющуюся их структуру, для повышения общей эффективности, затраты уменьшаются, а экономический эффект растёт. В первую очередь рекомендуется с особым вниманием отнестись к отбору показателей, улучшением, которых руководство заинтересовано больше всего, как наиболее влияющих на бизнес-процессы, в первую очередь – в сфере производства. Сбор данных предприятий должен осуществляться за счёт цифровизации и компьютеризации отрасли, что позволит эффективнее управлять процессами, а также проводить мониторинг инноваций и разработок. В данном подходе есть как универсальные показатели, так и показатели, специализированные для конкретных отраслей, именно поэтому при формулировании групп показателей важно учитывать специфику исследуемой организации.

Перечень ссылок

1. Визгунов, А. Н. Система показателей эффективности бизнес-процессов многопрофильного предприятия / А. Н. Визгунов // Проблемы социально-экономического развития России на современном этапе: Материалы IX Ежегодной Международной научно-практической конференции: в 2х частях, Тамбов, 28 октября 2017 года / Отв. ред. А.А. Бурмистрова; Министерство образования и науки РФ; Тамбовский государственный университет имени Г.Р. Державина. Том Часть 2. – Тамбов: Тамбовский государственный университет имени Г.Р. Державина, 2017. – С. 121-133.
2. Бахтияров, Ю.В. Внутрифирменное управление промышленным предприятием на основе оптимизации бизнес-процессов: автореф. дис. ... канд. экон. наук. – Нижний Новгород, 2010. – Режим доступа: <https://www.dissercat.com/content/vnutrifirmennoe-upravlenie-promyshlennym-predpriyatiem-na-osnove-optimizatsii-biznes-protses> (дата обращения: 03.03.2026).
3. Репин В. В., Елиферов В. Г. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. – 7-е изд. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2016. – 408 с
4. Репин В.В., Бизнес-процессы. Моделирование, внедрение, управление / Владимир Репин. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013 – 512 с.
5. Глушакова, Ольга Владимировна. Интегральная оценка эффективности реализации корпоративных стратегий предприятиями черной металлургии / О. В. Глушакова, О. П. Черникова, С. А. Стрекалова // Известия высших учебных заведений. Черная металлургия. – 2020. – Т. 63, № 5. – С. 379–388.

ИНТЕГРАЛЬНАЯ ОЦЕНКА ФИНАНСОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

Н.М. Седашов, Г.А. Портнова
ФГБОУ ВО «Донецкий национальный технический университет»,
г. Донецк, ДНР

***Аннотация.** В статье рассматривается актуальная научная проблема несоответствия традиционных методик оценки финансовой безопасности современным условиям цифровой экономики. Показано, что классические индикаторы) не отражают новые риски, связанные с цифровизацией бизнес-процессов: кибератаки, сбои информационных систем, утечку данных, мошенничество с применением методов социальной инженерии.*

***Abstract.** The article discusses the current scientific problem of the inadequacy of traditional methods for assessing financial security in the modern conditions of the digital economy. It is shown that classical indicators do not reflect the new risks associated with the digitalization of business processes, such as cyberattacks, information system failures, data breaches, and social engineering fraud.*

***Ключевые слова:** фактор, финансовая безопасность, традиционные подходы, операционная устойчивость, киберстрахование, интегральная оценка.*

***Keywords:** factor, financial security, traditional approaches, operational resilience, cyber insurance, integral assessment.*

Экономическая наука последних десятилетий уделяет значительное внимание проблематике финансовой безопасности хозяйствующих субъектов. Традиционно под этим понятием понимается способность предприятия сохранять платежеспособность, финансовую независимость и стабильность при неблагоприятных изменениях внешней среды. Соответствующий категориальный аппарат разработан достаточно подробно: существуют методики расчёта пороговых значений финансовых коэффициентов, подходы к идентификации и ранжированию угроз, модели антикризисного управления.

Однако стремительная цифровизация экономических отношений привела к появлению феноменов, которые не вписываются в классические схемы. Предприятия всё чаще используют дистанционные каналы взаимодействия с банками, облачные сервисы для ведения бухгалтерского и управленческого учёта, электронные торговые площадки для закупок и сбыта. Эти технологические решения, упрощая и ускоряя бизнес-процессы, одновременно порождают принципиально новые риски. Кибератаки, сбои в работе

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

информационных систем, утечка конфиденциальных данных, мошенничество с использованием методов социальной инженерии – всё это может привести к финансовым потерям, сопоставимым с последствиями традиционных экономических кризисов. При этом классические индикаторы финансовой безопасности (коэффициенты ликвидности, финансовой независимости, рентабельности) остаются в зелёной зоне, создавая иллюзию благополучия.

Таким образом, возникает научная проблема: существующие методики оценки финансовой безопасности не учитывают цифровой компоненты, что снижает их диагностическую ценность. Цель данного исследования – выявить основные ограничения традиционных подходов и предложить концептуальную основу для построения интегральной модели, сочетающей финансовые и цифровые показатели.

Анализ научной литературы и практики управления позволяет выделить несколько принципиальных ограничений, присущих большинству существующих методик.

Первое ограничение – ретроспективность. Традиционные финансовые коэффициенты рассчитываются на основе данных, уже свершившихся. Бухгалтерская отчётность фиксирует прошлое, тогда как цифровые угрозы часто реализуются внезапно и развиваются лавинообразно. Способность предприятия быстро восстановить утраченную функциональность после атаки или сбоя, как правило, не отражается в отчётности прошлых периодов.

Второе ограничение – игнорирование IT-инфраструктуры. Традиционные методики исходят из предпосылки, что финансовая информация достоверна и доступна, а процессы её обработки бесперебойны. На практике же нарушения в работе ERP-систем, блокировки доступа к данным из-за программ-вымогателей (ransomware), некорректная работа платёжных шлюзов становятся причинами прямых финансовых потерь. Ни один из стандартных коэффициентов этого не фиксирует.

Третье ограничение – статичность. Оценка по традиционным методикам производится на определённую дату (например, на конец отчётного периода). Уровень же цифровой защищённости – величина динамическая. Он может резко измениться после неудачного обновления программного обеспечения, появления новой уязвимости в используемом сервисе или увольнения ключевого сотрудника, имевшего доступ к критически важным системам.

Четвёртое ограничение – слабая связь с операционным управлением. Традиционные методики не дают ответа на вопрос, как

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

именно конкретный цифровой инцидент повлияет на ликвидность и денежный поток. Предприятие может располагать значительными остатками на счетах, но быть неспособным провести платёж из-за атаки на систему «банк-клиент». Такая ситуация классическими методами диагностируется как норма, а по сути является кризисной.

Указанные ограничения свидетельствуют о необходимости пересмотра подходов к оценке финансовой безопасности в сторону их интеграции с показателями цифровой устойчивости.

В зарубежной литературе последних лет активно разрабатывается концепция цифровой операционной устойчивости (digital operational resilience). Под этим термином понимается способность организации продолжать предоставление финансовых услуг и выполнение критически важных операций при возникновении сбоев и инцидентов в информационно-коммуникационной инфраструктуре. Наиболее полно эта концепция реализована в европейском регламенте DORA (Digital Operational Resilience Act), который устанавливает требования к финансовым организациям и их поставщикам IT-услуг. Базельский комитет по банковскому надзору также выпустил документы, обязывающие кредитные организации выстраивать системы управления киберрисками.

Для промышленного предприятия, не входящего в финансовый сектор, требования к цифровой устойчивости менее формализованы. Однако это не означает, что угрозы для него менее серьезны. Напротив, здесь часто наблюдается недооценка рисков, что делает предприятие уязвимым. Поэтому в рамках задачи интегральной оценки финансовой безопасности необходимо адаптировать показатели цифровой операционной устойчивости применительно к нефинансовым организациям.

К числу таких показателей можно отнести:

- максимально допустимое время восстановления (RTO – recovery time objective) для критически важных финансовых процессов;
- частота и полнота резервного копирования учётных и платёжных данных;
- наличие резервных каналов связи для проведения платежей;
- регулярность внешнего тестирования на проникновение (пентестов) систем, обеспечивающих финансовые операции;
- доля сотрудников, прошедших обучение по основам кибербезопасности (с акцентом на фишинг и социальную инженерию);
- наличие договора страхования киберрисков и его покрытие.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Каждый из этих показателей может быть нормирован и включён в общую систему оценки наряду с классическими финансовыми коэффициентами.

Адаптация концепции цифровой операционной устойчивости приведена в табл.1.

Таблица 1 – Адаптация концепции цифровой операционной устойчивости (DORA) для промышленных предприятий

Традиционный подход	Интегрированный подход
Ограничение: ретроспективность	Решение: показатель RTO (учёт скорости восстановления)
Ограничение: игнорирование IT	Решение: пентесты и резервные каналы (контроль инфраструктуры)
Ограничение: статичность	Решение: регулярное тестирование и обучение (динамический мониторинг)
Ограничение: слабая связь с операциями	Решение: страхование киберрисков (связь с ликвидностью)

Предложенная концепция, как любая теоретическая конструкция, нуждается в эмпирической проверке. Основная трудность – доступность данных. Если традиционные финансовые показатели можно получить из открытой бухгалтерской отчётности, то показатели цифровой операционной устойчивости (регулярность резервного копирования, результаты пентестов, наличие планов восстановления) относятся к внутренней, часто конфиденциальной информации. Возможные пути преодоления этой трудности – проведение опросов среди предприятий, использование данных страховых компаний (которые аккумулируют статистику по киберстрахованию), а также разработка стандартизированных опросных листов с последующей статистической обработкой.

Другой важный вопрос – определение оптимального набора показателей ИЦУ и их весов. Здесь перспективно применение методов экспертных оценок (метод Дельфи, аналитические иерархии). Целесообразно также разграничить обязательные (базовые) и расширенные показатели, чтобы модель могла применяться как для целей самодиагностики, так и для сравнительного анализа разных предприятий.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Наконец, требуется разработка динамической версии модели, которая позволяла бы обновлять интегральную оценку в режиме, близком к реальному времени, на основе данных систем мониторинга информационной безопасности (SIEM-систем) и показателей технической надёжности IT-инфраструктуры. Это выводит исследование на стык финансового менеджмента и информатики, открывая новые междисциплинарные направления.

Цифровая трансформация не отменяет классические критерии финансовой безопасности, но существенно расширяет их состав. Предприятие не может считаться финансово безопасным, если его показатели ликвидности и рентабельности находятся в норме, а киберзащита финансовых процессов отсутствует или носит формальный характер. Настоящий тезис ставит проблему интегральной оценки и предлагает один из возможных подходов к её решению – двухкомпонентную модель, сочетающую традиционные финансовые коэффициенты и показатели цифровой операционной устойчивости. Дальнейшие исследования должны быть направлены на эмпирическую апробацию модели, уточнение состава и весов показателей, а также на создание методических рекомендаций для практического применения.

Перечень ссылок

1. Bhimani A., Willcocks L. Digitisation, 'Big Data' and the transformation of accounting information // *Accounting and Business Research*. – 2014. – Vol. 44. – № 4. – P. 469–490.
2. Gartner R., Kühl D. Operational and cyber risks in the financial sector: A network perspective // *Journal of Financial Stability*. – 2018. – Vol. 38. – P. 91–106.
3. Basel Committee on Banking Supervision. Principles for operational resilience. – Bank for International Settlements, 2021.
4. Банк России. Обзор кибератак на финансовую сферу за 2025 год. – М.: ЦБ РФ, 2026.
5. Лучка, В. А. Внедрение сбалансированной системы показателей как инструмента обеспечения корпоративной безопасности компании / В. А. Лучка, Г. А. Портнова // *Архитектура финансов: вызовы новой реальности: Сборник материалов Республиканской конференции, Донецк, 20 марта 2024 года.* – Донецк: Донецкий национальный технический университет, 2024. – С. 145-153. – EDN ТМАНJM.

ЦИФРОВОЙ ДВОЙНИК КАК ИНСТРУМЕНТ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ДИСТРИБЬЮТОРСКОЙ КОМПАНИИ

И.Ф. Седлак, А.А. Кравченко

ФГБОУ ВО «Донецкий национальный технический университет»,
г. Донецк, ДНР

Аннотация. Рассмотрена концепция цифрового двойника как перспективного инструмента маркетинговой деятельности дистрибьютора. Раскрыта его сущность, систематизированы направления применения в маркетинге промышленных и торговых предприятий. Предложено три модели цифровых двойников: клиентской базы, канала дистрибуции и маркетинговой кампании. Обоснована их интеграция с CRM-системой компании.

Abstract. The concept of a digital twin as a promising tool for the marketing activities of a distributor is considered. The essence of a digital twin is revealed, and the directions of its application in the marketing of industrial and commercial enterprises are systematized. Three models of digital twins are proposed: a customer base, a distribution channel, and a marketing campaign. Their integration with the company's CRM system is substantiated.

Ключевые слова: цифровой двойник, маркетинг, дистрибуция, B2B-маркетинг

Keywords: digital twin, marketing, distribution, B2B marketing

Современный этап развития экономики связан со стремительной цифровой трансформацией деловых процессов. Цифровые платформы управления клиентскими отношениями (CRM), мобильные решения для торговых агентов и B2B-порталы электронной коммерции вытесняют традиционные модели работы с клиентами в секторе дистрибуции. Особое место среди технологий нового поколения занимают цифровые двойники. Они открывают новые возможности для моделирования рыночного поведения, прогнозирования спроса и оптимизации маркетинговых решений.

Определение термина «цифровой двойник» введено в научный оборот М. Гривзом в 2002 году, в контексте отраслевой презентации по управлению жизненным циклом продукта [1]. Цифровой двойник – это виртуальная копия физического объекта или системы, которая обновляется в режиме реального времени. Она воспроизводит его состояние, поведение и эволюцию.

Структурно цифровой двойник включает в себя три компонента: физический объект (реальная система, продукт, процесс); виртуальная модель (цифровое представление объекта с описанием его параметров,

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

связей и поведенческих паттернов); информационный канал (двунаправленный поток данных между физическим объектом и его моделью, обеспечивающий синхронизацию в реальном времени) [2]. Именно динамическая связь отличает цифровой двойник от статических имитационных моделей и делает его полноценным инструментом управления.

С развитием технологии интернета вещей, больших данных и искусственного интеллекта сфера применения цифровых двойников расширилась. Концепция вышла за рамки производства и активно проникает в логистику, ритейл, финансовый сектор и маркетинг.

В контексте маркетинговой деятельности промышленных и дистрибьюторских предприятий концепция цифрового двойника трансформируется из инженерного инструмента в управленческий. Объектом моделирования становится не физическое изделие, а клиент, рынок, канал продаж или маркетинговая кампания. Такой подход принято называть «маркетинговым цифровым двойником», и именно он формирует новое направление в аналитике и стратегическом управлении [2].

В B2B-секторе первыми освоили цифровых двойников компании Siemens и General Electric. Они используют цифровые модели клиентских объектов не только для технического обслуживания, но и для формирования персонализированных коммерческих предложений [3]. Система анализирует данные об эксплуатации оборудования и автоматически предлагает клиенту оптимальный пакет запчастей или сервисный контракт до возникновения поломки.

ООО «МАК-Инвест» является ведущим дистрибьютором продовольственных товаров на рынке ДНР. Компания работает в условиях высокой ценовой чувствительности потребителей, концентрации торговли в малоформатном ритейле и объективных инфраструктурных ограничений, обусловленных постконфликтным восстановлением региона.

По данным открытой финансовой отчетности, выручка ООО «Мак-Инвест» в 2024 году составила 6,16 млрд руб при клиентской базе 9000 торговых точек, обслуживаемых семью специализированными торговыми отделами. Анализ операционной модели компании выявил характерный дисбаланс. При высоком уровне логистической автоматизации (системы маршрутизации и температурного контроля) маркетинговые процессы остаются практически не цифровизированными. Применяемый цифровой инструментарий ограничивается учетной платформой 1С:Управление торговлей и

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

системой Яндекс Маршрутизация, полноценная CRM-система, мобильное SFA-приложение для торговых агентов и B2B-портал для клиентов отсутствуют. Сопоставление с медианными показателями российский продовольственных дистрибьюторов позволяет сделать вывод о существенных разрывах. Доля цифровых заказов – 2% против 25% у отраслевых лидеров, время обработки заявки – 6 часов против 1,5 часов, уровень out-of-stock – 8% против 4%, удержание клиентов – 85% против 91%.

Проведенный анализ показал существенный разрыв между уровнем цифровой зрелости маркетинга компании и лучшими отраслевыми практиками. Диагностика зафиксировала низкие оценки по аналитике продаж, автоматизации работы с клиентами и управлению каналом дистрибуции.

В качестве базового комплекса цифровой трансформации можно предложить внедрение CRM-системы Bitrix24, мобильного приложения Sales Force Automation (SFA) для торговых представителей и B2B-портала самообслуживания для клиентов.

Выбор данного инструментального комплекса обусловлен как выявленными разрывами в операционной модели, так и экономическим потенциалом их устранения. Торговый агент, обслуживающий 40-60 точек в неделю, является главным носителем рыночной информации. Однако без SFA-приложения собираемые им данные не фиксируются и теряются. Отсутствие CRM-системы не позволяет выявлять угасающих клиентов. Потери выручки от несвоевременной реакции на снижение частоты закупок составляют 12-15% ежемесячного оборота. Повышение удержания клиентов с текущих 85% до отраслевого бенчмарка 91% при улучшении маржинальности за счет адресных промо-акций способно увеличить совокупную пожизненную ценность клиентской базы на 4,0 млрд руб. B2B-портал закрывает третий критический разрыв, переводя часть заказов в цифровой канал и снижая нагрузку на полевые продажи.

Расчет инвестиционной эффективности показал положительный NPV при сроке окупаемости около 2,5 лет. Концепция цифрового двойника может органично дополнить данный комплекс, формируя надстройку аналитического интеллекта над операционными данными и переводя компанию на уровень предиктивного управления маркетингом.

Первая модель – цифровой двойник клиентской базы. В рамках CRM-системы каждой торговой точке присваивается динамический профиль, включающий ритм и объемы закупок, чувствительность к

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

ценовым акциям, предпочтительные товарные категории, историю взаимодействий с торговым агентом и индикаторы риска оттока. Модель на основе ИИ рассчитывает вероятность того, что клиент сократит закупки в ближайшие 30-60 дней. Менеджеры получают уведомления и рекомендуемые действия (индивидуальное коммерческое предложение, визит торгового агента или специальные условия поставки). Переход от реактивного к проактивному управлению клиентской базой снижает отток на 15-25% [3].

Вторая модель – цифровой двойник канала дистрибуции. SFA-приложение торговых агентов формирует геоинформационный слой сбытовой сети. Каждый визит фиксируются объем заказа, остатки, качество выкладки, конкурентная активность на полке. Интеграция данных с историей продаж и сезонными моделями позволяет построить «живую карту» дистрибуции, на которой видны горячие точки (дефицит, низкая выкладка, потеря позиций) и зоны роста. Алгоритм автоматически перераспределяет приоритеты визитов торговых агентов, повышая отдачу от полевых активностей. Для МАК-Инвест, работающего с разветвленной сетью малоформатных розничных точек, такая модель позволит управлять качественной дистрибуцией без пропорционального увеличения штата торговых представителей.

Третья модель – цифровой двойник маркетинговой кампании. До запуска трейд-маркетинговой акции имитационная модель рассчитывает прогнозный прирост объема заказов в целевом сегменте, оценивает каннибализацию смежных категорий и определяет оптимальный бюджет акции с учетом маржинальности. Параметры модели калибруются на исторических данных предыдущих кампаний. Коммерческий директор принимает решение о запуске акции не интуитивно, а на основе количественного прогноза с оценкой диапазона неопределенности.

Вывод. Архитектура предлагаемого решения предполагает использование существующей CRM-инфраструктуры на базе Bitrix24 в качестве источника данных и операционной платформы. Аналитический слой цифровых двойников может быть реализован с применением отечественных BI-платформ (Yandex DataLens, 1С:Аналитика) или облачных ML-сервисов, доступных на российском рынке. Поэтапная реализация позволяет начать с накопления структурированных данных в CRM, затем перейти к дескриптивной аналитике и лишь после к предиктивным моделям. Подход минимизирует инвестиционные риски и обеспечивает постепенный рост цифровой зрелости компании.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Перечень ссылок

1. Кравченко А. А. Природа, сущность и классификация цифровых двойников // Экономика и управление. 2025. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/priroda-suschnost-i-klassifikatsiya-tsifrovyyh-dvoynikov> (дата обращения: 05.05.2026)
2. Идрисов, А. Э. Роль цифровой трансформации в обеспечении уровня технологического развития отраслей и предприятий / А. Э. Идрисов, А. И. Шинкевич // Вестник Самарского университета. Экономика и управление. – 2024. – Т. 15, № 3. – С. 126-134.
3. Коровин Г. Б. Возможности применения цифровых двойников в промышленности // Вестник ЗабГУ. 2021. №8. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vozmozhnosti-primeneniya-tsifrovyyh-dvoynikov-v-promyshlennosti> (дата обращения: 05.05.2026)

**ИНТЕЛЛЕКТУАЛИЗАЦИЯ ТЕХНОСФЕРЫ КАК ФАКТОР
ПОВЫШЕНИЯ ИНВЕСТИЦИОННОЙ
ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ ИННОВАЦИОННЫХ
ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЁННОСТИ**

Д.Д. Селезнёв, А.В. Мешков, Г.В. Демченко
ФГБОУ ВО «Донецкий национальный технический университет»,
г. Донецк, ДНР

***Аннотация.** В статье раскрывается взаимосвязь между интеллектуализацией техносферы и инвестиционной привлекательностью инновационных предприятий сектора в условиях технологической и рыночной неопределённости. Систематизированы барьеры, снижающие эффективность интеллектуализации техносферы, а также потенциально действенные инструменты их преодоления.*

***Abstract.** This article explores the relationship between the intellectualization of the technosphere and the investment attractiveness of innovative enterprises in the real sector in the face of technological and market uncertainty. The article systematizes the barriers that reduce the effectiveness of technosphere intellectualization, as well as the potentially effective tools for overcoming them.*

***Ключевые слова:** интеллектуализация техносферы, инвестиционная привлекательность, инновационные предприятия, неопределённость.*

***Keywords:** technosphere intellectualization, investment attractiveness, innovative enterprises, uncertainty.*

Различные проявления цифровизации мира, развития искусственного интеллекта и прочих высокотехнологичных факторов существеннейшим образом оказывают влияние как на макроэкономику, так и на специфику функционирования отдельных субъектов хозяйствования в рыночной среде.

Интеллектуализация техносферы – закономерный этап развития современной экономики, когда знания, информация и интеллектуальные системы становятся главными факторами производства [1]. Она охватывает цифровизацию, автоматизацию, внедрение интеллектуальных информационно-управляющих систем, рост нематериальных активов [2]. Для любого предприятия, особенно внедряющего инновации, независимо от отрасли, интенсивная интеграция в процессы интеллектуализации техносферы на своем уровне становится ключевым условием сохранения конкурентоспособности, высокой результативности и наращивания потенциала привлечения капитала.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Однако современная экономика характеризуется высокой неопределённостью – технологической (быстрое устаревание), рыночной (волатильность спроса), регуляторной (изменение законодательства). Традиционные методы оценки инвестиционной привлекательности в этих условиях могут оказаться не достаточно эффективными. Особенно остро проблема стоит для Донбасса – региона, проходящего через восстановление и реиндустриализацию, где все, особенно промышленные, предприятия нуждаются в существенных инвестициях, в то время как инвесторы сталкиваются с повышенными рисками.

Байнев В.Ф. [1, 3] вводит понятие «информационно-интеллектуальной фазы индустриализации», показывая, что современный этап развития техники замещает не только физический, но и интеллектуальный труд человека. Это принципиально меняет структуру стоимости предприятия: в ряде экономик нематериальные активы достигают 86 % рыночной капитализации компаний [2]. Очевидно, недооценка интеллектуальной составляющей снижает инвестиционную привлекательность.

Зеньчук Н.Ф. [4] вводит понятие «потребительский уклад»: несовпадение технологического и потребительского укладов порождает неопределённость для инвесторов.

Бекасова Е.Н. [5] на примере машиностроительных предприятий показывает, что интеллектуальные информационно-управляющие системы повышают эффективность, но требуют значительных инвестиций и сталкиваются с организационным сопротивлением.

Таким образом, интеллектуализация техносферы потенциально повышает инвестиционную привлекательность как отдельно взятых предприятий, так и экономик в целом, но в условиях неопределённости этот потенциал распределяется неравномерно и требует специальных управленческих механизмов, учитывающих отраслевую и региональную специфику.

В связи со всем отмеченным выше, целью данной статьи было определено обоснование ключевых каналов влияния интеллектуализации техносферы на инвестиционную привлекательность инновационных предприятий, а также разработка практических рекомендаций по использованию этого влияния в условиях высокой неопределённости.

Интеллектуализация техносферы воздействует на инвестиционную привлекательность предприятия по четырём основным каналам:

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

1. Рост нематериальных активов. Патенты, лицензии, ноу-хау, базы данных, программные продукты, бренды становятся основным объектом оценки. Интеллектуализация позволяет системно накапливать и защищать эти активы, что напрямую повышает стоимость компании в глазах инвестора.

2. Повышение производительности и снижение издержек. Интеллектуальные системы (мониторинг оборудования, прогнозирующее обслуживание, механизмы оптимизации ресурсов) сокращают операционные расходы, что увеличивает прибыльность и инвестиционную привлекательность конкретных субъектов хозяйствования [5].

3. Адаптивность к изменениям. Предприятия с высоким уровнем интеллектуализации быстрее, чем остальные перестраивают производство под новые требования рынка, осваивают инновационные продукты. Это снижает риски для инвесторов в условиях неопределённости.

4. Прозрачность и управляемость. Интеллектуальные системы сбора и обработки данных позволяют инвесторам лучше контролировать использование капитала и принимать обоснованные решения.

Однако существуют барьеры, которые снижают эффективность интеллектуализации, а также потенциально действенные инструменты их преодоления (таблица 1).

Таблица 1 – Барьеры реализации потенциал интеллектуализации техносферы в условиях неопределённости

Барьер	Содержание	Механизм преодоления
Технологический	Быстрое устаревание, несовместимость систем	Модульная архитектура систем, открытые стандарты, поэтапное обновление
Рыночный	Непредсказуемость спроса	Гибкая продуктовая линейка, сценарное планирование
Организационный	Соппротивление персонала, нехватка компетенций	Обучение, найм квалифицированных специалистов, управление изменениями на предприятии
Финансовый	Высокие начальные инвестиции, длительный период окупаемости	Пилотные проекты, государственные субсидии, льготное кредитование

Для Донбасса, где неопределённость усугубляется военно-политическими и экономическими факторами, стандартные подходы к

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

повышению инвестиционной привлекательности через интеллектуализацию требуют адаптации.

Во-первых, необходима дополнительная государственная поддержка пилотных проектов интеллектуализации на ведущих предприятиях региона (налоговые и таможенные льготы, бюджетные гранты, субсидии на закупку оборудования и программного обеспечения). Это позволит преодолеть финансовый барьер для первых внедрений.

Во-вторых, целесообразно создание регионального центра компетенций по интеллектуализации техносферы (на базе ДонНТУ или крупного промышленного предприятия). Задачи центра:

- аудит уровня интеллектуализации и инвестиционной привлекательности местных предприятий;
- помощь в формализации и защите нематериальных активов (патентование, регистрация);
- обучение управленческих и инженерных кадров высшего уровня квалификации;
- содействие в поиске инвесторов и подготовке инвестиционных предложений.

В-третьих, необходимо стимулировать кооперацию предприятий Донбасса с лидирующими российскими и зарубежными компаниями в области передачи технологий и совместных проектов, связанных с исследованиями и разработками. Это позволит снизить технологическое отставание в ряде отраслей и повысить доверие инвесторов.

Примером успешной интеллектуализации могут служить российские предприятия, внедрившие интеллектуальные системы управления производством. В таких случаях опыт показывает рост производительности на 15-25 % и снижение простоев на 20-30 % [5]. Для Донбасса важен перенос этого опыта с учётом местной специфики.

Выводы. Интеллектуализация техносферы является системным фактором повышения инвестиционной привлекательности предприятий. В первую очередь это касается инновационных субъектов хозяйствования. Она действует посредством развития нематериальных активов, роста производительности, адаптивности и прозрачности технологических и экономико-управленческих процессов.

В условиях высокой неопределённости (технологической, рыночной, регуляторной) традиционные финансовые модели оценивания и организации недостаточны. Необходимы управленческие механизмы, включающие сценарное планирование, гибкие продуктовые стратегии, поэтапное внедрение интеллектуальных систем.

Для Донбасса приоритетными мерами являются: государственная поддержка пилотных проектов интеллектуализации, создание регионального центра

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

компетенций, стимулирование кооперации с внешними технологическими партнёрами как внутри России, так и за пределами государства. Это позволит привлечь инвестиции в реальный сектор региона и ускорить как его инновационное развитие в целом, так и уровень эффективности большого количество предприятий, в частности.

Перечень ссылок

1. Байнев В.Ф. Индустриализация как глобальный инновационный процесс: технико-технологический и политико-экономический анализ // Экономика и банки. 2020. – Режим доступа: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_50442919_29575936.pdf.
2. Секерин В.Д., Горохова А.Е. Интеллектуализация факторов производства как основа инновационного развития промышленных предприятий // Управление инновационными фирмами и проектами. 2013. – Режим доступа: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_21940514_76472451.pdf.
3. Байнев В.Ф., Рунков Ю.Ю. Техничко-технологический прогресс как ключевой фактор развития регионов в XXI веке // Проблемы развития территории. 2019. № 4 (102). – Режим доступа: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_39147799_78599679.pdf.
4. Зеньчук Н.Ф. Роль потребительских инноваций в экономическом росте // Сборник научных статей. 2019. – Режим доступа: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_54672517_39035165.pdf.
5. Бекасова Е.Н. Роль интеллектуальных информационно-управляющих систем в цифровой трансформации машиностроительных предприятий. 2024. – Режим доступа: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_75068041_32858102.pdf.

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ВНЕДРЕНИЯ СИСТЕМ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В ИТ-КОМПАНИЯХ

Д.И. Селезнёва, А.В. Мешков

ФГБОУ ВО «Донецкий национальный технический университет»,

г. Донецк, ДНР

Н.В. Водолазская

«МИРЭА – Российский технологический университет»,

г. Москва

Аннотация. В статье исследованы барьеры и ключевые проблемы результативного использования искусственного интеллекта в современных условиях: дефицит данных, нехватка компетенций у персонала, организационное сопротивление. Предложен алгоритм повышения эффективности внедрения систем искусственного интеллекта в ИТ-компаниях.

Abstract. The article explores the barriers and key challenges of effective use of artificial intelligence in modern conditions: data scarcity, lack of staff competencies, and organizational resistance. It proposes an algorithm for improving the efficiency of implementing artificial intelligence systems in IT companies.

Ключевые слова: искусственный интеллект, ИТ-компания, автоматизация бизнес-процессов, эффективность внедрения.

Keywords: artificial intelligence, IT company, business process automation, implementation efficiency.

Развитие всего бизнеса в мировом масштабе и ИТ-компаний в частности подразумевает повсеместное внедрение искусственного интеллекта (ИИ) в ключевые бизнес-процессы – от разработки продуктов до клиентского сервиса.

Для ИТ-компаний актуальность данных процессов обусловлена тремя факторами: высокая конкуренция; переход от точечных экспериментов к масштабной трансформации; наличие системных барьеров – до 60 % проектов не достигают плановых показателей из-за неполноты данных, дефицита кадров или отсутствия чёткого алгоритма. Проблема заключается не в отсутствии технологий, а в низкой эффективности их внедрения.

В работах Глазуновой Е.З. с соавторами [1] обосновано, что наибольший эффект дают интеллектуальные ИТ-инфраструктуры, объединяющие компьютерное зрение и поддержку решений. Сарьян В.К., Мещеряков Р.В., Захарова А.А., Босомыкин Д.В. [2] акцентируют внимание на проблемы безопасности и сертификации ИИ. Исаев Ш.М., Магомед-Касумов М.Г. [3] эмпирически доказывают:

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

компании, системно применяющие ИИ, гораздо эффективнее. В свою очередь Тахумова О.В., Мацко К.О. [4] выявили сильную корреляцию высокой результативности с уровнем финансовой обеспеченности и технологической инфраструктуры. Савин С.В. [5] предлагает готовый алгоритм внедрения ИИ в систему управления малыми и средними предприятиями.

В результате анализа существующих разработок в аспекте эффективного внедрения систем ИИ в различных сферах экономической деятельности и отраслях была сформулирована цель исследования, которая заключается в разработке и обосновании действенного механизма повышения эффективности внедрения ИИ в ИТ-компании.

Эффективность внедрения ИИ в ИТ-компании определяется не столько совершенством алгоритмов, сколько комплексом управленческих, экономических, административных, психологических и технологических факторов.

Опираясь на обобщение источников [1–5] и авторское видение данной проблематики, предлагается семиэтапный алгоритм повышения эффективности внедрения систем искусственного интеллекта в ИТ-компаниях, ориентированный на лиц, принимающих решения, и руководителей инновационных проектов.

Этап 1. Постановка задачи и выбор пилотного проекта. Управленческая инициатива должна начинаться с идентификации бизнес-процесса, где текущие потери максимальны. Пилотный проект выбирается по критериям: измеримый экономический эффект, наличие поддержки руководства, длительность реализации продолжительностью не более 3-4 месяцев. На этом этапе формулируются целевые показатели эффективности (KPI). Важно зафиксировать исходные текущие значения, чтобы впоследствии оценить прирост.

Этап 2. Оценка организационно-технологической готовности. Успех внедрения ИИ напрямую зависит от зрелости компании. Оцениваются пять групп факторов:

1) экономические: наличие бюджета на разработку, внедрение и сопровождение; прогнозируемый показатель относительной отдачи от инвестиций (ROI), который представляет собой разницу между доходом от вложений и суммой капиталовложений, деленную на сумму капиталовложений.

2) управленческие: поддержка топ-менеджмента, готовность пересматривать бизнес-процессы.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

3) административные: наличие регламентов работы с данными, распределение ответственности за результаты ИИ.

4) психологические: уровень доверия сотрудников к автоматизированным рекомендациям, готовность к обучению.

5) технологические: качество и полнота данных, состояние ИТ-инфраструктуры.

При низких оценках по критическим параметрам проект корректируется или откладывается до появления новых факторов либо ресурсов [4].

Этап 3. Организация работы с данными. Качество данных – ключевой ресурс для ИИ. На этом этапе решаются не технические, а управленческие задачи: назначаются ответственные за источники данных, утверждаются форматы и периодичность обновления, вводится процедура верификации. Создаётся «паспорт данных» – документ, фиксирующий происхождение, структуру и ограничения используемой информации. Это позволяет избежать типичного провала, когда модель обучается на нерепрезентативных или устаревших данных [3,5].

Этап 4. Выбор модели и оценка экономической эффективности. Руководитель инновационного проекта совместно с аналитиками выбирает тип модели исходя из соотношения «сложность – интерпретируемость – стоимость». Для управленческих решений предпочтительны модели, дающие понятное объяснение прогнозов. На этом этапе рассчитывается ожидаемый экономический эффект и сравнивается с затратами на разработку и эксплуатацию. Если прогнозируемый ROI ниже порогового значения, проект пересматривается или отклоняется.

Этап 5. Психологическая адаптация и механизм «человек-в-контуре». Главная причина неудач – неприятие ИИ сотрудниками. Для преодоления сопротивления: демонстрация работы модели на истории, обязательное объяснение каждого вывода модели, правило «человек-в-контуре» (при расхождении с экспертом более чем на заданный процент решение остаётся за человеком). Механизм снижает психологический барьер и формирует базу для дообучения [2].

Этап 6. Интеграция в управленческие и административные регламенты. ИИ-решение встраивается в повседневные процедуры: утверждаются новые должностные инструкции, обновляются регламенты, проводится обучение персонала. Без административного закрепления эффект отсутствует. Также определяются KPI для мониторинга.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Этап 7. Мониторинг, масштабирование и постоянное улучшение. Настраивается регулярный контроль фактических показателей в сравнении с плановыми, анализируются отклонения. При успехе пилотный проект тиражируется на другие процессы. Один раз в квартал пересчитывается ROI. Отслеживается изменение внешних условий («дрейф»), при необходимости модель переобучается на свежих данных.

Подытоживая все отмеченное выше, результаты эффективного использования приведенного механизма приведены в таблице 1.

Таблица 1 – Барьеры внедрения ИИ и пути повышения эффективности внедрения систем искусственного интеллекта в ИТ-компаниях

Категория барьера	Конкретное проявление	Метод преодоления
Экономические	Высокие начальные инвестиции, неопределённый ROI	Пилотный проект с быстрой окупаемостью, поэтапное бюджетирование, расчёт ROI
Управленческие	Отсутствие стратегии ИИ, размытая ответственность	Назначение ответственного за ИИ-проект, разработка дорожной карты, контроль KPI
Административные	Нет регламентов работы с данными, не определено лицо, кто принимает решение	Утверждение «паспорта данных», внесение изменений в должностные инструкции
Психологические	Недоверие к новшествам, страх потери работы	Объяснимая модель, механизм «человек-в-контуре», демонстрация успехов пилотного проекта
Технологические	Неполные, разрозненные данные, устаревшая ИТ-архитектура	Создание оптимальных каналов обмена данными и баз данных, выбор моделей с низкими требованиями к ресурсам

Представленный алгоритм позволяет руководителям инновационных проектов структурировать деятельность по внедрению

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

ИИ, снизить риски и повысить управляемость процесса, добиваясь значимых результатов в высококонкурентной среде.

Выводы. Эффективность внедрения ИИ определяется комплексом экономических, управленческих, административных, психологических и технологических факторов. Предложенный семиэтапный алгоритм позволяет руководителям инновационных проектов системно подойти к этой задаче. Ключевые барьеры лежат не в технической плоскости, а в организационной: недоверие персонала, отсутствие регламентов, неопределённость ответственности, дефицит качественных данных, который является управленческой проблемой. Механизм «человек-в-контуре» и объяснимость моделей являются обязательными условиями принятия ИИ менеджерами и снижения психологического сопротивления.

Перечень ссылок

1. Глазунова Е.З., Скиба М.В., Куделькин Д.Д. Планы и перспективы внедрения ИИ для повышения производственной эффективности в РФ // Экономика и управление: проблемы, решения. 2023. №5. Т. 2. С. 18-24. – Режим доступа: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_63678274_83531167.pdf.
2. Сарьян В.К., Мещеряков Р.В., Захарова А.А., Босомыкин Д.В. Актуальные вопросы внедрения услуг ИИ в практику // Труды НИИР. 2024. № 1. С. 39-47. – Режим доступа: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_65640800_58009927.pdf.
3. Исаев Ш.М., Магомед-Касумов М.Г. Анализ эффективности внедрения ИИ в работу организации с целью автоматизации ее бизнес-процессов // Вопросы экономики и управления. 2024. № 2. С. 25-32. – Режим доступа: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_69159298_82530038.pdf.
4. Тахумова О.В., Мацко К.О. Оптимизация государственного управления через цифровизацию: экономическая оценка внедрения ИИ-технологий в региональных администрациях РФ // Международный научно-исследовательский журнал. 2025. № 8 (158). С. 1-12. – Режим доступа: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_82808086_49864938.pdf.
5. Савин С.В. Алгоритм внедрения ИИ в управленческий контур МСП: от постановки задачи до ежедневной эксплуатации // Экономика и управление: проблемы, решения. 2026. № 1. Т. 1. С. 179-189. – Режим доступа: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_88878957_29133736.pdf.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Р.В. Супенко, А.Р. Моисеенко
ФГБОУ ВО «Донецкий национальный технический университет»,
г. Донецк, ДНР

***Аннотация.** В статье рассмотрены теоретические основы инвестиционной деятельности предприятия, проанализированы основные подходы к определению сущности инвестиций и инвестиционной деятельности предприятия. Выявлены ключевые цели, задачи и принципы инвестиционной деятельности в современных экономических условиях. Особое внимание уделено классификации инвестиций и методам оценки эффективности инвестиционной деятельности.*

***Abstract.** The article examines the theoretical foundations of investment activity of an enterprise, analyzes the main approaches to defining the essence of investments and investment activity of an enterprise. The key goals, objectives, and principles of investment activity in modern economic conditions are identified. Special attention is paid to the classification of investments and methods for evaluating the efficiency of investment activity.*

***Ключевые слова:** инвестиции, инвестиционная деятельность, предприятие, классификация инвестиций, эффективность, инвестиционная стратегия.*

***Keywords:** investments, investment activity, enterprise, classification of investments, efficiency, investment strategy.*

В современных условиях хозяйствования инвестиционная деятельность предприятия выступает ключевым фактором обеспечения его устойчивого развития и конкурентоспособности. Как справедливо отмечает В.С. Моор, инвестиционная деятельность является неотъемлемой составляющей стратегического управления компанией, поскольку именно инвестиции определяют возможности технического перевооружения, внедрения инноваций и расширения производственного потенциала [1, с. 173]. Особую актуальность вопросы активизации инвестиционной деятельности приобретают для предприятий Донбасса в контексте восстановления и модернизации промышленного сектора экономики региона [2].

Под инвестиционной деятельностью в соответствии с Федеральным законом №39-ФЗ понимается вложение инвестиций и осуществление практических действий в целях получения прибыли и (или) достижения иного полезного эффекта [3]. Т.Г. Бондаренко и Н.М. Чуйкова уточняют данное определение, характеризуя инвестиционную деятельность как процесс реализации инвестиционной стратегии предприятия, направленный на обеспечение его долгосрочного развития [4, с. 15].

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Классификация инвестиций в научной литературе осуществляется по различным признакам (таблица 1). По объектам вложения выделяют реальные инвестиции (капитальные вложения в основные средства) и финансовые инвестиции (вложения в ценные бумаги). По характеру участия инвестора различают прямые и портфельные инвестиции. По периоду осуществления инвестиции делятся на краткосрочные и долгосрочные [1, с. 174-175].

Таблица 1 – Классификация инвестиций по основным признакам

Признак классификации	Виды инвестиций	Краткая характеристика
По объекту вложения	Реальные	Вложения в основной капитал (здания, оборудование, технологии)
	Финансовые	Вложения в ценные бумаги (акции, облигации)
По характеру участия	Прямые	Непосредственное участие инвестора в выборе объекта
	Портфельные	Вложения в набор активов через финансовые инструменты
По периоду осуществления	Краткосрочные	Срок до 1 года
	Долгосрочные	Срок более 1 года
По форме собственности	Государственные	Бюджетные и внебюджетные средства
	Частные	Средства предприятий и физических лиц
	Иностранные	Средства зарубежных инвесторов
По цели инвестирования	Стратегические	Направлены на развитие предприятия
	Тактические	Направлены на получение текущей прибыли

Основными принципами инвестиционной деятельности предприятия являются: принцип целенаправленности, принцип эффективности, принцип диверсификации, принцип ликвидности и принцип минимизации инвестиционных рисков. Соблюдение данных принципов позволяет предприятию выстраивать рациональную инвестиционную политику и достигать поставленных стратегических целей.

В современных экономических условиях инвестиционная деятельность предприятия направлена на достижение следующей генеральной цели: обеспечение устойчивого экономического роста,

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

повышение конкурентоспособности и рыночной стоимости предприятия на основе обновления и расширения производственного потенциала.

Ключевые цели инвестиционной деятельности включают:

1. Техническое перевооружение и модернизацию действующих производств.
2. Внедрение инноваций и цифровых технологий.
3. Расширение объема выпуска и освоение новых видов продукции.
4. Повышение качества выпускаемой продукции и услуг.
5. Снижение издержек и повышение операционной эффективности.
6. Обеспечение экологической и социальной безопасности производства.

Для достижения поставленных целей решаются следующие задачи инвестиционной деятельности:

- поиск и оценка доступных источников финансирования (собственных, заемных, привлеченных);
- отбор наиболее эффективных инвестиционных проектов на основе критериев NPV, IRR, PI, DPP;
- формирование сбалансированного инвестиционного портфеля с учетом отраслевых рисков и ликвидности;
- минимизация инвестиционных рисков путем диверсификации и страхования;
- мониторинг и контроль реализации инвестиционных проектов;
- оценка фактической эффективности вложений и корректировка инвестиционной стратегии [5].

Оценка эффективности инвестиционной деятельности представляет собой сложную методическую задачу. Н.Н. Терещенко и А.Д. Емельянов выделяют несколько методических подходов к оценке эффективности инвестиционной деятельности: статический (базирующийся на учетных показателях), динамический (основанный на дисконтировании денежных потоков), а также интегративный подход, сочетающий преимущества различных методов [6, с. 246]. К числу наиболее распространенных показателей оценки эффективности инвестиционных проектов относятся чистый дисконтированный доход (NPV), внутренняя норма доходности (IRR), индекс доходности (PI), дисконтированный срок окупаемости (DPP) и срок окупаемости (PP), которые представлены в таблице 2.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Таблица 2 – Показатели оценки эффективности инвестиционной деятельности

Показатель	Критерий эффективности
Чистая дисконтированная стоимость (NPV)	$NPV > 0$ – проект эффективен
Внутренняя норма доходности (IRR)	$IRR >$ ставки дисконта
Индекс доходности (PI)	$PI > 1$ – проект принимается
Период окупаемости (PP)	$PP <$ нормативного срока
Дисконтированный период окупаемости (DPP)	$DPP <$ срока реализации проекта

В условиях цифровой трансформации экономики инвестиционная деятельность предприятий приобретает новые характеристики. Ключевыми тенденциями становятся рост инвестиций в цифровые технологии и интеллектуальные активы, развитие механизмов венчурного и крауд-инвестирования, а также повышение роли экологических и социальных факторов при принятии инвестиционных решений [4, с. 98-102].

Выводы

Инвестиционная деятельность предприятия представляет собой сложный многоаспектный процесс, включающий обоснование инвестиционных решений, выбор источников финансирования, реализацию инвестиционных проектов и контроль их эффективности.

Классификация инвестиций по различным признакам позволяет предприятию выстраивать сбалансированный инвестиционный портфель с учетом специфики его деятельности и стратегических приоритетов.

Оценка эффективности инвестиционной деятельности требует применения комплекса методических подходов, сочетающих статические и динамические методы, а также учет отраслевых особенностей и факторов неопределенности.

Перечень ссылок

1. Моор В.С. Теоретические основы инвестиционной деятельности предприятия / В.С. Моор; науч. рук. С.В. Кулакова // Актуальные проблемы менеджмента, экономики и экономической безопасности: материалы VI междунар. науч. конф. (Костанай, 11-12 нояб. 2024 г.) / редкол.: Н.А. Баранова [и др.]. – Чебоксары: ИД «Среда», 2024. С. 173-176. DOI 10.31483/r-114192.

2. В Донбасс и Новороссию строители и промпредприятия проинвестируют 108 млрд рублей [Электронный ресурс] // ТАСС. – 2025. – 27 мая. – URL: <https://tass.ru/ekonomika/11111111> (дата обращения: 09.04.2026).

3. Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений: федеральный закон от 25.02.1999 № 39-ФЗ (ред. от 08.08.2024) // Собрание законодательства РФ. – 1999. – № 9. – Ст. 1096.

4. Бондаренко Т.Г. Инвестиционная деятельность как стратегия управления компанией: учебное пособие / Т.Г. Бондаренко, Н.М. Чуйкова. – Москва: РУСАЙНС, 2024. – 132 с. – ISBN 978-5-466-07461-3.

5. Рева А.Ф. Основные понятия и сущность инвестиционной стратегии на уровне предприятия / А.Ф. Рева, А.Е. Исачкина // Научно-методический

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

электронный журнал «Концепт». – 2025. – URL: <http://e-koncept.ru/2025/0.htm> (дата обращения: 09.04.2026).

6. Терещенко Н. Н. Научно-методические подходы к оценке инвестиционной деятельности предприятия и ее эффективности / Н. Н. Терещенко, А. Д. Емельянов // Финансовый менеджмент. – Саратов: ООО «Финпресс», 2025. № 1. С. 245-261. ISSN 1607-968X.

**ТРАНСФОРМАЦИЯ ЭКОНОМИКИ РОССИИ В УСЛОВИЯХ
САНКЦИОННОГО ДАВЛЕНИЯ**

О.В. Сюзяева, Н.В. Шемякина
ГБУ «Институт экономических исследований»,
г. Донецк, ДНР

***Аннотация.** В статье проводится анализ показателей развития экономики за период действия санкционного противостояния 2014-2025 гг. Выявлены последствия для экономики России с целью дальнейшей разработки направлений повышения эффективности.*

***Abstract.** The article analyzes the economic development indicators for the period of the sanctions confrontation in 2014-2025. The consequences for the Russian economy are identified in order to further develop ways for improving efficiency.*

***Ключевые слова:** санкции, эффективность, последствия санкционного давления, трансформация экономики.*

***Keywords:** sanctions, effectiveness, consequences of sanctions pressure, economic transformation.*

Геополитическая ситуация в мире в настоящее время очень быстро и непредсказуемо изменяется. Это закономерно привело к тому, что экономика Российской Федерации столкнулась с необходимостью осуществления изменений в ключевых отраслях экономики. Ситуацию усугубили санкционная политика, а также связанные с нею ограничения на доступ к ресурсам и технологиям других стран. Это привело к необходимости диверсификации экономики, переориентации технологических связей, развитию действующего или даже организации нового отечественного производства, остро встал вопрос экономической безопасности страны.

Целью данного исследования является выявление последствий санкционного противостояния для экономики России и возможности повышения ее эффективности.

Вопросы санкционной политики и экономической безопасности поднимали в своих работах А.Г. Аганбегян, А.А. Песоцкий, А. Н. Литвиненко, Р. М. Магомедов, Е. В. Курехин, С. Ж. Галиев и другие. В проведенных исследованиях авторы делают акцент на анализе угроз и механизмах укрепления экономической безопасности.

Санкции как ограничительные меры, связанные с торговой, финансовой, визовой деятельностью, вводятся одними государствами или группами государств против другого государства, компаний или отдельных лиц. Целью санкций является ослабление противника, его

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

экономического и технологического состояния, изменение политического курса, дестабилизация политического режима, что в целом представляет собой форму принуждения противника к выполнению каких-либо требований.

Введение санкций против России странами ЕС и США началось в марте 2014 года после проведения референдума о присоединении Крыма. В целом, за весь период 2014-2025 гг. ограничения коснулись таких отраслей как нефтегазовая, атомная, оборонная промышленность, сельское хозяйство, легкая промышленность; кроме того, были введены запрет на банковские виды деятельности, запрет на поставку жизненно важных препаратов (здравоохранение), а также затронуты сферы торговли и строительства [3].

Однако, нельзя не отметить, что несмотря на деструктивное влияние санкционной политики на экономику наблюдается положительный эффект от этих ограничений. После введения первого пакета санкций со стороны недружественных стран наблюдался спад деловой активности, который отразился на снижении среднедушевого дохода населения, ВВП на душу населения, производительности труда, что отображено на рис.1. После этого, начиная с 2016 года, наблюдалось увеличение экономических показателей с ростом экономики примерно на 2,5–3,5 %, что свидетельствует об устойчивости экономики к дестабилизирующим факторам в тот период.

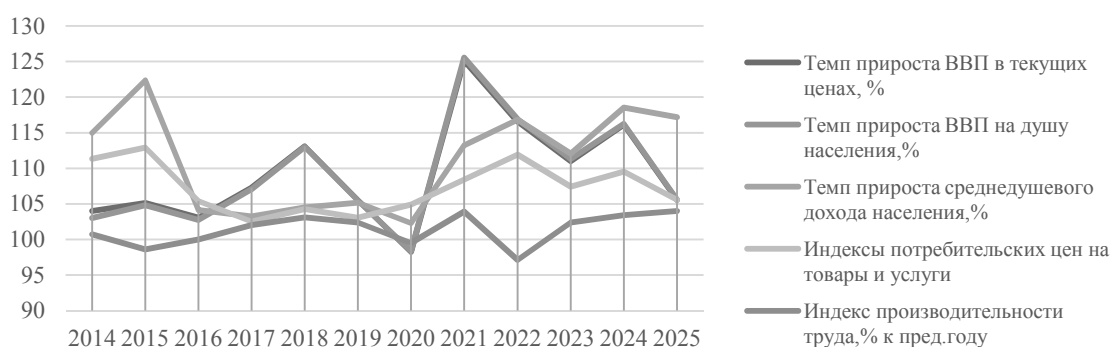


Рисунок 1 – Тенденции изменения состояния экономики России за период 2014-2025 гг.¹

¹Составлено авторами на основании данных [7].

В 2022 году начало Специальной военной операции спровоцировало новый виток введения санкционных ограничений, что привело к снижению темпов роста валового внутреннего продукта и сопровождалось ростом инфляции на 11,9 % на фоне обвала курса рубля, ажиотажным спросом и снижением внешнеторговых оборотов.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Повышение ключевой ставки Банком России до 20 % в 2022-2023гг. с целью сдерживания роста потребительских цен привело к уменьшению потребительских расходов населения и увеличению сбережений в условиях неопределённости. За этот период наблюдался рост реального ВВП и за счет ценовых факторов увеличение номинального ВВП [2].

Исследования показывают, что тенденция к снижению темпов роста ВВП по сравнению с периодом 2023–2024 гг., может свидетельствовать о постепенном исчерпании ресурсов, которые обеспечивали рост экономики в первые годы геэкономического противостояния [5]. Следует отметить, что для снижения негативных последствий от введения санкций были разработаны меры и программы, которые направлены на укрепление экономической безопасности государства, поддерживающие устойчивое функционирование экономики в региональном и отраслевом разрезах. Такие меры в значительной степени показали свою эффективность на пограничных территориях и морских акваториях [4]. Основные направления государственной политики для восстановления экономической безопасности, этапы и механизмы реализации разработаны в Стратегии экономической безопасности РФ до 2030 г. [6]. Экономическая изоляция способствовала ограничению вывоза капитала и усилению деофшоризации бизнеса.

Уже весной 2024 г. сложилась ситуация, когда наблюдалось устойчивое состояние экономики вопреки санкциям и одновременно благодаря им. Причиной такого парадоксального явления стало снижение влияния внешних угроз в виду действия мер изоляции от внешнего мира. Отмечается, что такая устойчивость имеет временный характер, поскольку основана на мерах по увеличению военных расходов и сохранении стабильной макроэкономической обстановки [2].

Таблица 1 – Последствия ведения санкционной политики со стороны недружественных стран

Возможные угрозы	Обратный эффект
Производство	
– замедление экономики в системе межотраслевых связей; – утрата рынков и влияния на экономику стран потребителей продукции как фактор геополитического влияния; – импортозамещение может привести к производству дорогих товаров, неконкурентных на мировом рынке, соответственно, к уменьшению доли России в мировой экономике.	– развитие внутреннего производства; – рост объёмов производства в таких отраслях, как машиностроение, пищевая и химическая промышленность, производство нефти, природного газа и продуктов их переработки несмотря на низкий технологический уровень; – развитие регионального туризма, что позволило увеличить приток денежных средств в регионы и диверсифицировать их развитие.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Продолжение таблицы 1

Возможные угрозы	Обратный эффект
Экспорт и импорт	
– сокращение объёмов экспорта и импорта в страны ЕС и США; – изменение структуры импорта обусловило рост издержек (удлинение логистики, оплата услуг посредников); – неравнозначность новых связей утраченной кооперации (преобладание ресурсного экспорта, в то время, когда высокомаржинальные продукты и услуги остаются невостребованными; – риск потери доли в дополнительных цепочках добавленной стоимости.	– рост экспорта сельскохозяйственной продукции, удобрений; – переориентация на торговые отношения со странами Азии, Африки (Китай, Турция, государства Юго-Восточной Азии и др.), как более емкие и перспективные рынки; – рост интереса к продукции азиатских стран привел к пополнению новым ассортиментом, технологиями и программами.
Финансы и банковская сфера	
– заморозка финансовых активов и валютных резервов за рубежом, отключение банков от международной платёжной системы SWIFT, международных платёжных систем Visa и Mastercard; – перераспределение ресурсов из гражданского сектора в военный привело к росту рисков перераспределения инвестиций из других отраслей в пользу оборонной промышленности; – высокая стоимость заёмных ресурсов внутри страны ограничивает инвестиционную активность; – рост инфляции и снижение доходов в виду сокращения импортных поставок, ослабления курса рубля и роста издержек бизнеса; – риск высокой инфляции подрывает покупательную способность населения и доверие к нацвалюте; – дедолларизация и переход на расчёты в национальные валюты ограничивают возможности инвестирования.	– развитие цифровых финансовых технологий (появление экосистемы мобильных приложений, оказывающих финансовые услуги); – проведена дедолларизация, снижен внешний долг и уменьшена зависимость от внешних рынков.
Инновации и технологии	
– сложность импортозамещения в высокотехнологичных секторах (авиа- и автомобилестроение, микроэлектроника, фармацевтика); – сохранение дефицита современных технологий и комплектующих; – вынужденная нелегальная закупка комплектующих через третьи страны; – технологическая изоляция приводит к росту цен на конечную продукцию.	– рост отечественных стартапов и инновационных компаний; – развитие технологической и IT-отрасли за счёт создания отечественного программного обеспечения и цифровизации бизнес-процессов; – рост темпов развития промышленности за счёт активизации создания отечественных разработок; – рост инвестиций в возобновляемые источники энергии и новые технологии в энергетическом секторе; – расширение прямого регулирования, в том числе через увеличение доли госкорпораций.
Трудовые ресурсы	
– дефицит рабочей силы и потеря человеческого капитала; – отток квалифицированных кадров за рубеж.	– низкий уровень безработицы; – рост производительности труда.
Государственная поддержка	
– дефицит бюджета может повлиять на сокращение социальной поддержки.	– разработка и реализация программ государственной поддержки частного предпринимательства; – развитие программ сотрудничества с дружественными странами и поддержка программ параллельного импорта.

Источник: составлено авторами на основании [1,2,3]

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Исследование последствий санкционного давления на экономику России позволяет обоснованно утверждать, что экономика демонстрирует устойчивость и способность к дальнейшему росту. Хотя по некоторым показателям не наблюдается опережающих темпов по сравнению с показателями лидирующих экономик мира, но сложившаяся ситуация позволяет определить вектор созидательного развития промышленного производства в долгосрочной перспективе.

Выводы. Таким образом, трансформация экономики России связана с необходимостью смягчения или нивелирования последствий введения санкций, военного противостояния, процесса деглобализации. Но несмотря на негативное воздействие, связанное с преодолением современных вызовов, Россия имеет перспективы для роста и реализации открывающихся возможностей международного сотрудничества, активизации развития собственного производства.

Перечень ссылок

1. Аганбегян, А.Г. Мегапроекты и их роль в научно-технологическом и социально-экономическом развитии России на перспективу // Экономическое возрождение России. – №2 (84). – Санкт-Петербург, 2025. – с.167. – С.31-55.
2. Литвиненко, А.Н. Постсанкционные угрозы экономического обеспечения национальной безопасности России: содержание и направления противодействия // Экономическое возрождение России – №2 (84). – СПб, 2025. – с.167. – С.111-123.
3. Магомедов, Р.М., Курехин, Е.В., Галиев, С.Ж. Оценка экономики Российской Федерации в условиях санкций европейского союза, США и развитие собственного производства продукции// Экономическое возрождение России – №4 (86). – Санкт-Петербург, 2025. – с.142. – С. 122-131.
4. Молчанов И.Н., Молчанова Н.П. Региональные интеграционные процессы в условиях глобальной ноотрансформации // Экономическое возрождение России – №2 (84). – Санкт-Петербург, 2025. – с.167. – С.97-110.
5. Песоцкий А.А. Экономика России против санкционных угроз: Взгляд из 2025 года // Общество: политика, экономика, право. – 2025. – № 4. – С. 125–131.
6. Указ Президента Российской Федерации от 13.05.2017 г. № 208 «О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года». – URL: <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&firstDoc=1&lastDoc=1&nd=102432051> (дата обращения: 3.05.2026)
7. Федеральная служба государственной статистики (Росстат). – URL: <https://rosstat.gov.ru/> (дата обращения: 3.05.2026)

**ВОССТАНОВЛЕНИЕ ПРОМЫШЛЕННОСТИ ДНР КАК
ФАКТОР СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ
СТАБИЛИЗАЦИИ РЕГИОНА**

Н.И. Татаренков, И.В. Булах
ФГБОУ ВО «Донецкий национальный технический университет»,
г. Донецк, ДНР

***Аннотация.** Статья исследует восстановление промышленности ДНР как стратегический фактор стабилизации социально-экономической сферы региона. Рассматриваются основные экстенсивные и интенсивные факторы, объём реализованной промышленной продукции. Подчёркивается значение промышленного роста для повышения качества жизни населения и устойчивого развития территории.*

***Abstract.** The article explores the restoration of the DPR industry as a strategic factor in stabilizing the socio-economic sphere of the region. The main extensive and intensive factors, the volume of industrial products sold are considered. The importance of industrial growth for improving the quality of life of the population and sustainable development of the territory is emphasized.*

***Ключевые слова:** ДНР, промышленность, машиностроение, экономическая интеграция, институциональные преобразования.*

***Keywords:** DPR, industry, mechanical engineering, economic integration, institutional transformations.*

В условиях современных институциональных преобразований, глобальной реорганизации экономических связей и ускорения технологических сдвигов промышленность остаётся критически важной, но её роль приобретает новые содержания и режимы динамики, требующие системного анализа. Военная специфика региона в разные периоды сопровождалась ослаблением производственной базы, миграцией квалифицированного персонала, ограниченным доступом к инвестициям и передовым технологиям, снижением экспортной активности и усилением региональной институциональной фрагментации.

В совокупности эти процессы формируют риски снижения вклада промышленного сектора в структурное и устойчивое развитие как Донбасса, так и всей страны. Актуальность темы определяется необходимостью устойчивого восстановления и модернизации промышленного потенциала в контексте структурных изменений (деиндустриализация, цифровые и технологические трансформации) и институциональных реформ (региональные политики, налогово-регуляторные условия).

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Изучение состояния машиностроительного сектора на территории Донецкой Народной Республики за период 2014-2022 гг. представляет собой многомерную задачу, требующую сочетания институционального, структурного и политико-экономического анализов. Однако в рассматриваемый период на сектор оказали влияние ряд экстенсивных и интенсивных факторов, среди которых ключевыми являются:

1. Секторальная деградация при сохранении базовой производственной ниши: машиностроение показывает снижение выпуска в традиционных капиталоемких сегментах, но сохраняет активность в ремонтно-восстановительных услугах и выпуске узкоспециализированных комплектующих для восстановительной экономики.

2. Повышенная импортозависимость комплектующих на ранних этапах трансформации сменилась попытками локального импортозамещения, сопровождающимися снижением технологического уровня и снижением ассортиментной широты продукции.

3. Институциональная переориентация породила новые, часто формальные механизмы координации и поддержки, при этом эффективность их ограничена недостатком финансовых ресурсов, узкой налоговой базой и ограниченным доступом к международным рынкам капитала и технологий.

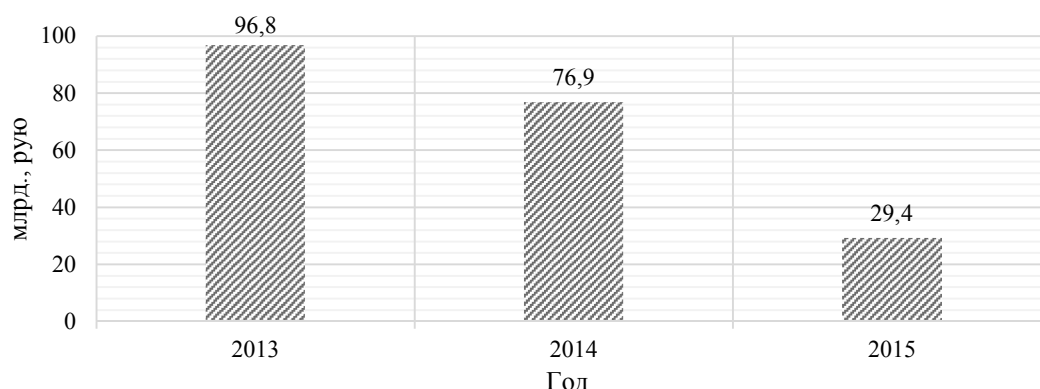
4. Миграционная утечка квалифицированной рабочей силы и демографические изменения выступают долгосрочными ограничителями восстановительного потенциала сектора.

5. В условиях частичной интеграции с экономикой Российской Федерации наблюдаются как возможности для реанимации отдельных предприятий (посредством контрактов и субконтрактов), так и структурные дисбалансы, связанные с зависимостью от конъюнктуры внешнего спроса и политико-правовых ограничений.

Существенные трансформации социально-экономической ситуации в Донецкой области в период 2014–2023 гг. привели к структурной переориентации региональной экономики. Экономическая блокада и разрывы кооперационных цепей, сопровождающиеся нарушением поставок сырья и изменением направлений сбыта продукции, наряду с введением специальных военных мероприятий на территории ДНР, обусловили значительное снижение объемов реализации во многих секторах хозяйственной деятельности (см. рис. 1). Эти процессы усилили институциональные

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

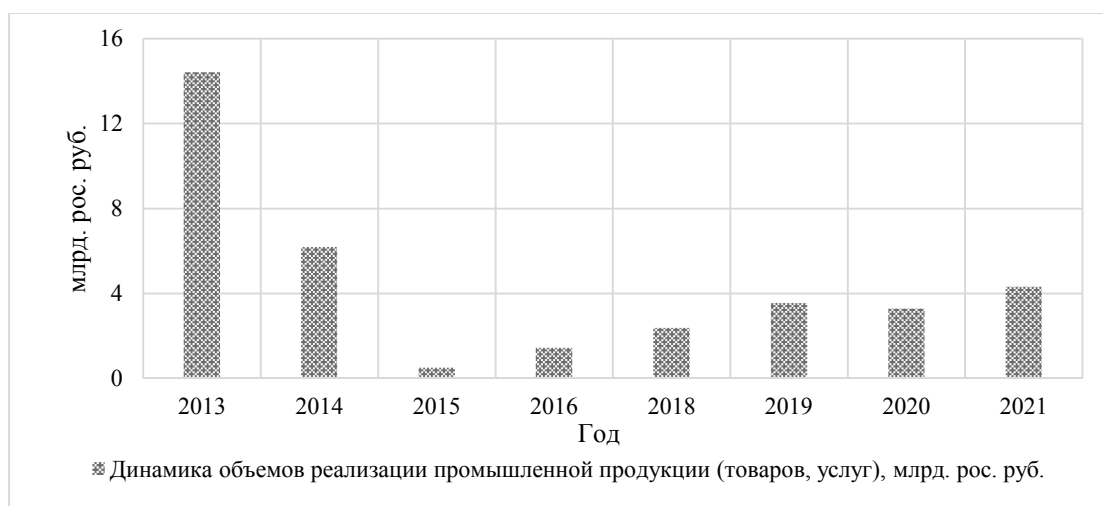
риски, создали давление на производственную инфраструктуру и повлияли на динамику занятости и инвестиций.



▒ Динамика объема реализованной промышленной продукции в Донецке в 2013-2015 гг.

Рисунок 1 – Объем реализованной промышленной продукции в 2013-2015 гг., млрд. руб. (составлено на основании [1])

Общий объем реализованной промышленной продукции по состоянию на 2021 г. составил 4,34 млрд руб., что составляет около трети от довоенного объема (рис. 2). Объем реализованной продукции промышленных предприятий машиностроения в 2013–2021 гг. представлен на рис. 2, данные которого иллюстрируют, что фиксируется ежегодная положительная динамика объемом реализации промышленной продукции. В общем объеме реализации продукции всех отраслей экономики она занимает около 63 % [2].



▒ Динамика объемов реализации промышленной продукции (товаров, услуг), млрд. рос. руб.

Рисунок 2 – Объем реализованной продукции промышленных предприятий машиностроения, 2013 – 2021 гг., млрд. рос. руб. (составлено на основании [2])

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

В 2021 году объем реализованной продукции промышленными предприятиями машиностроительного сектора снизился по сравнению с уровнем 2013 года примерно вдвое. Период 2015–2019 гг. характеризовался устойчивым ростом: к 2019 году выпуск увеличился в 8,1 раза по отношению к 2015 году (среднегодовой темп прироста около 68,6%). В 2020 году зафиксировано снижение выпуска на 6,7%, однако доля машиностроения в составе всей промышленности повысилась на 0,5 п.п. В 2021 году выпуск машиностроительной продукции увеличился в 1,5 раза по отношению к 2020 году, отмечая особенно значимый рост электрического оборудования (уточнён в 2 раза), что привело к росту доли отрасли на 0,6 п.п. В январе–августе 2022 года выпуск машиностроительной продукции увеличился на 9,7% по сравнению с аналогичным периодом 2021 года и достиг 4 819,6 млн руб., составляя 2,8% всей реализованной промышленной продукции [3, с. 26]. По данным экспертов и статистических обзоров, январь–август 2022 года также отмечает рост экспорта машиностроительной продукции на 11,8% год к году: объем экспорта составил 57,3 млн долл. США (4,1 млрд руб.), что соответствует 5,8% общемирового экспорта Республики [3, с. 27].

Эти траектории демонстрируют наличие краткосрочных позитивных импульсов внутри перерабатывающего сектора, однако с учётом текущих структурных ограничений они не являются гарантией устойчивого долгосрочного развития машиностроительной отрасли на территории Республики.

Таким образом, полученные результаты свидетельствуют о комплексном и противоречивом состоянии машиностроительной отрасли Донецкой Народной Республики, обусловленном совокупным воздействием продолжающихся боевых действий, экономической блокады и многолетних процессов институциональной интеграции в нормативно-правовое пространство Российской Федерации.

В заключение важно отметить, что для повышения устойчивости необходима институциональная модернизация: формирование надстройки регуляторных институтов, обеспечивающей прозрачность доступа к ресурсам и технологиям, усиление межуровневого сотрудничества между республиканскими и федеральными органами, а также разработка единых стандартов качества и совместных методик оценки эффективности мероприятий.

В краткосрочной перспективе: обеспечить стабильные и предсказуемые условия финансирования индустриальных проектов через целевые кредитные линии, субсидии по модернизации производств и налоговые стимулы; усилить логистическую и инфраструктурную координацию в рамках региональных программ восстановления.

В среднесрочной перспективе: приоритетные сегменты машиностроения, ориентированные на экспортно-ориентированные и импортозамещающие направления; развернуть программы цифровизации и инноваций (интернет вещей,

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

робототехника, автоматизация процессов) с поддержкой отечественных и региональных исследовательских центров.

В долгосрочной перспективе целесообразно строить стратегическую модель развития отрасли на основе сценариев «многоуровневой интеграции», учитывающей динамику санкций, курсов валют, цен на энергоносители и глобальных конъюнктур рынков, с внедрением системы непрерывного мониторинга ключевых индикаторов (выпуск, занятость, инвестиции, экспорт, технологический уровень).

Перечень ссылок

1. Экономика Донецкой Народной Республики: состояние, проблемы, пути решения: научный доклад / Кол. авт. Ред. А.В. Половян, Р.Н. Лепа. ГУ Институт экономических исследований. Министерство образования и науки Донецкой Народной Республики. Донецк, 2017. 97 с

2. Лепа, Р. Н. Повышение инновационной активности в промышленности в рамках стратегии социально-экономического развития Донецкой Народной Республики / Р. Н. Лепа, В. В. Трубочанин, О. А. Курносова. – Текст: непосредственный // Теория и практика общественного развития. – 2023. – № 8(184). – С. 113–121.

3. Экономика Донецкой Народной Республики: состояние, проблемы, пути решения: коллективная монография / коллектив авторов ГБУ «Институт экономических исследований»; под науч. ред. А.В. Половяна; ГБУ «Институт экономических исследований». – Донецк, 2023. – 420 с.

**ФИНАНСОВЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ
ИНВЕСТИЦИЙ В СВОБОДНУЮ ЭКОНОМИЧЕСКУЮ ЗОНУ
ДОНБАССА**

Н.В. Коваленко, А.Г. Тимошенко
ФГБОУ ВО «Донбасский государственный технический университет»,
г. Алчевск, ЛНР

***Аннотация.** В работе рассмотрены инструменты привлечения капитала в свободную экономическую зону новых территорий. Рассмотрены налоговое стимулирование, налогово-таможенные преференции, льготный порог входа для высокотехнологичных проектов и др. Обосновано, что инновационная направленность инвестиций обеспечивает максимальный вклад в экономический рост региона.*

***Abstract.** The paper discusses the tools for attracting capital to the free economic zone of new territories. It considers tax preferences, accelerated depreciation, and a preferential entry threshold for high-tech projects. It is substantiated that the innovative focus of investments ensures the maximum contribution to the region's economic growth.*

***Ключевые слова:** свободная экономическая зона, инновационный капитал, налоговые преференции, ускоренная амортизация, отдельный учёт, инвестиционный налоговый вычет.*

***Keywords:** free economic zone, innovative capital, tax preferences, accelerated depreciation, separate accounting, and investment tax deduction.*

Создание свободной экономической зоны (далее СЭЗ) на новых территориях регламентируется Федеральным законом от 24.06.2023 № 266-ФЗ. призван гарантировать стабильное социально-экономическое развитие новых субъектов Российской Федерации, стимулировать приток инвестиций и, что особенно значимо, активизировать инновационные процессы. Главная стратегическая задача СЭЗ на присоединённых территориях заключается в обеспечении устойчивого социально-экономического прогресса и повышении уровня благосостояния местного населения. Ключевым приоритетом при этом является формирование условий для подъёма промышленного сектора, который рассматривается в качестве основы для обретения технологической независимости, поддержки инноваций и перехода к модели экономики предложения [1].

В своей работе Шилова О.Ю. описывает методику оценки социально-экономических эффектов от функционирования СЭЗ на территории ДНР. Обобщение практики иных субъектов РФ демонстрирует, что типичный вклад подобных зон в валовой региональный продукт колеблется в диапазоне 1,0–1,6%. Отдельные

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

регионы показывают более высокие результаты: Липецкая область – 7,2%, Республика Татарстан – 3,8%. Наиболее заметные значения зафиксированы в Крыму (62,3%) и Севастополе (28,7%), что обусловлено спецификой данных территорий и особыми условиями работы СЭЗ [2]. Прогнозные оценки для ДНР различаются в зависимости от типа инвестиций:

0–25,3% – когда вложения направлены на традиционное производство без внедрения значимых инноваций;

0–3,4% – когда средства идут на подготовку к будущей инновационной деятельности, а сам инновационный эффект откладывается на более поздний период. [2].

Для резидентов СЭЗ предусмотрен структурированный перечень налоговых преференций. В части налога на прибыль федеральная составляющая обнуляется на десятилетний срок, отсчитываемый с момента появления облагаемой базы, региональная же часть может устанавливаться местным законодательством в диапазоне от 0 до 13,5%. Кроме того, допускается применение повышающего коэффициента 2 при амортизации основных средств, благодаря чему предприятия получают возможность ускоренного обновления производственных активов. Пониженная ставка страховых взносов – 7,6% вместо стандартных 30% – действует пять лет при выполнении условий по численности и зарплате. Все эти льготы действуют с 1 января 2024 г. до 31 декабря 2050 г. [3].

К основным финансовым инструментам привлечения инвестиций можно отнести следующие: налоговое стимулирование, дифференциация инвестиционного капитал привлекаемого для получения статуса резидента СЭЗ, долгосрочная нулевая ставка налога на прибыль в рамках специального раздельного учёта, налогово-таможенные преференции, льготное кредитование.

Налоговое стимулирование рассматривается в качестве одного из наиболее эффективных механизмов стимулирования экономического развития и притока инвестиций. Ключевое значение с позиций фискальной стабильности имеет тот факт, что нормативная база, регулирующая функционирование СЭЗ на новых территориях, включает положения, защищающие резидентов от потенциально неблагоприятных изменений российского налогового законодательства. Благодаря этому создаются условия для реализации долгосрочных капиталовложений и формирования доверительного взаимодействия между региональным бизнесом и государственными структурами [3].

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Дифференциация инвестиционного капитал привлекаемого для получения статуса резидента СЭЗ построена по принципу снижения входного порога по мере уменьшения масштаба бизнеса и увеличения его инновационности. Для IT-проектов, научных исследований и разработок, создания программного обеспечения минимальный объём инвестиций за первые три года составляет всего 1 миллион рублей. Для субъектов малого и среднего предпринимательства эта планка установлена на уровне 3 миллионов рублей, а для крупных инвесторов – 30 миллионов рублей. Такая дифференциация создаёт благоприятные условия для малых инновационных предприятий, стартапов которые часто не имеют значительного стартового капитала, но обладают высоким интеллектуальным потенциалом [1].

Действующим режимом СЭЗ закреплена долгосрочная нулевая ставка налога на прибыль в федеральный бюджет в рамках специального раздельного учёта в течение десяти налоговых периодов, однако её применение напрямую зависит от обязательного ведения раздельного учёта доходов и расходов по инвестиционному проекту, порядок которого должен быть закреплён в учётной политике участника. Участник СЭЗ обязан отдельно учитывать доходы и расходы, полученные и понесённые в рамках каждого инвестиционного проекта на территории СЭЗ, от доходов и расходов по прочим видам деятельности. Порядок такого учёта необходимо закрепить в учётной политике участника СЭЗ для целей налогообложения. Льготная ставка 0% по налогу на прибыль, зачисляемому в федеральный бюджет, применяется в течение десяти налоговых периодов подряд, начиная с того периода, в котором была получена первая прибыль от реализации инвестиционного проекта в СЭЗ [3].

Виндижева Б.Ч. считает, что «освобождение от уплаты налогов связано с определёнными рисками. Поскольку организации – участники СЭЗ не платят налог на прибыль в течение 10 лет, у них может появиться заинтересованность в искусственном удлинении сроков окупаемости проектов и отсрочке достижения точки безубыточности. Такая отсрочка достигается, в частности, за счёт особенностей налогового учёта расходов на НИОКР, а также применения ускоренной амортизации основных средств» [3]. Кроме того, искусственно занижить налоговую базу можно путём направления дополнительных средств в фонд оплаты труда, в том числе в премиальный фонд, особенно для административного персонала. Следует также принимать во внимание, что в течение первоначальных пяти лет деятельности затраты резидентов СЭЗ на оплату труда

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

оказываются примерно в четыре раза ниже аналогичных расходов обычных организаций. Это обстоятельство открывает возможность перераспределять ограниченный объём финансовых ресурсов между выплатой страховых взносов и непосредственно заработной платой сотрудников [3].

Главным ориентиром региональной инвестиционной политики должно выступать не просто наращивание числа официальных резидентов, а обеспечение стимулирования экономической активности в регионе при строгом выполнении требований, предъявляемых к участникам СЭЗ: речь идёт о создании дополнительных рабочих мест, восстановлении и возведении инфраструктурных и промышленных объектов, росте валового регионального продукта и повышении уровня жизни населения. Заслуживает отдельного внимания отраслевая ориентация инновационной политики – предоставление налоговых послаблений для сферы науки, образования и исследовательских разработок, а также формирование креативного кластера [3].

Важным инструментом привлечения капитала выступает также налогово-таможенные преференции, предоставление резидентам СЭЗ права на применение режима свободной таможенной зоны. Таможенные льготы, в том числе освобождение от пошлин и снижение налоговых ставок, призваны устранять барьеры в международной торговле, что способствует более глубокой интеграции СЭЗ в глобальные производственно-сбытовые цепочки и повышает их инвестиционную привлекательность. Новые инструменты, появившиеся в 2026 году, существенно расширяют возможности для предприятий, работающих в качестве резидентов СЭЗ [1]. Упрощённый доступ к государственным и корпоративным закупкам открывает для производителей ДНР и ЛНР огромный ранее недоступный рынок сбыта. Льготное кредитование выступает отдельным финансовым инструментом привлечения инвестиций для резидентов СЭЗ. Через уполномоченные банки (Сбербанк, ВТБ, ПСБ и др.) участники СЭЗ могут получить инвестиционные кредиты в размере от 1 млн до 5 млрд рублей. Процентная ставка по таким кредитам по состоянию на 2025 год не превышает 10,5% годовых, что ниже рыночных значений. Кредитные средства могут направляться как на реализацию инвестиционных проектов, так и на пополнение оборотных средств до 20% от суммы кредита. По мнению Куликова И.А. «льготное финансирование региональных ФРП остается основным инструментом поддержки промышленных предприятий новых регионов. Благодаря займам производители восстанавливают, модернизируют производства, запускают новые импортозамещающие проекты. С 2023

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

года ФРП ДНР поддержал 68 проектов на сумму свыше 4 млрд руб., а ФРП ЛНР – 40 проектов на сумму более 2,2 млрд рублей. Такая поддержка оказывает положительный влияние на развитие промышленности и рост инвестиций в экономику воссоединенных регионов» [4].

Выводы. Таким образом, свободная экономическая зона новых территорий располагает комплексной и разнообразной системой инструментов для привлечения инвестиций, среди которых ключевое место занимают механизмы, стимулирующие именно инновационную активность. Наиболее значимыми инструментами привлечения инвестиций являются: налоговое стимулирование, дифференциация инвестиционного капитала привлекаемого для получения статуса резидента СЭЗ, нулевая ставка налога на прибыль при условии ведения обособленного раздельного учёта, налоговые и таможенные послабления, а также предоставление займов на льготных условиях. Однако использование налоговых преференций сопряжено с определёнными рисками, в частности – с возможностью намеренного затягивания сроков выхода проектов на окупаемость, перераспределение средств в фонд оплаты труда из-за низких страховых взносов. Следовательно, приоритетом региональной инвестиционной политики должно быть не просто количественное наращивание числа резидентов, а стимулирование качественных инновационных проектов с чёткими требованиями к созданию рабочих мест, восстановлению инфраструктуры и внедрению новых технологий.

Перечень ссылок

1. Ибрагимхалилова Т. В., Гладкова Л. А. Свободная экономическая зона как драйвер развития воссоединенных регионов (ДНР, ЛНР, Херсонская и Запорожская области) // Бизнес. Образование. Право. 2025. № 3(72). С. 46–53.
2. Шилова О.Ю. Методические подходы к формированию социально-экономических прогнозов последствий деятельности свободной экономической зоны на территории Донецкой Народной Республики // Новое в экономической кибернетике. – 2025. – № 3. – С. 257–271.
3. Виндижева Б.Ч. К вопросу о налоговом стимулировании экономики новых регионов Российской Федерации // Приднепровский научный вестник. – 2024. – № 8. – С. 37–43.
4. Иван Куликов посетил ДНР и ЛНР с рабочей поездкой [Электронный ресурс] // Минпромторг России: [сайт]. [2025]. URL:<https://minpromtorg.gov.ru/press-centre/news/46836c39-cc9e-4d35-a8dd-9865ed0869c6> (дата обращения: 06.05.2026).

**ОСНОВНЫЕ АСПЕКТЫ ПРИМЕНЕНИЯ АНАЛИТИЧЕСКИХ
ИНСТРУМЕНТОВ ДЛЯ ОПТИМИЗАЦИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
ОРГАНИЗАЦИИ В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ ИМУЩЕСТВОМ**

А.В. Тягненко, В.В. Тягненко

ФГБОУ ВО «Астраханский государственный технический университет»,
г. Астрахань

***Аннотация.** Управление имуществом – это ключевой аспект организации в сфере управления имуществом, вне зависимости от её размера или сферы деятельности. Одним из главных аспектов управления имуществом является его учет и контроль. Без четкой системы учёта организация может столкнуться с множеством проблем: от недостатка ценного оборудования до неправомерного использования ресурсов.*

***Abstract.** Property management is a key aspect of any property management organization, regardless of its size or industry. One of the most important aspects of property management is accounting and control. Without a well-organized accounting system, an organization can face a range of challenges, from a lack of valuable equipment to misappropriated resources.*

***Ключевые слова:** нефтегазовая отрасль, управление активами, имущество, системы управления, базы данных, эффективность управления.*

***Keywords:** oil and gas industry, asset management, property, management systems, databases, and management efficiency.*

Понятие «корпорация» давно вошло в научный оборот отечественной экономической литературы. Еще в советское время анализировалась деятельность транснациональных корпораций (ТНК). Вместе с тем, ни в ходе приватизации и переходе к рыночной экономике, ни в более позднее время понятие корпорации не получило официального юридического статуса в России.

Если для правового оформления экономических отношений, возникающих при функционировании вновь созданных материальных и нематериальных активов можно воспользоваться опытом других стран, то проблемы земельных отношений и «унаследованной» недвижимости в виде зданий и сооружений, необходимо вначале разрешить в общетеоретической, научно-методологической плоскости. Система управления активами не должна быть изолированной от других систем менеджмента[1].

Обследование бизнес-процессов и информационных систем, задействованных в управлении активами на одном из предприятий нефтегазового комплекса, позволило зафиксировать ряд недостатков:

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

- недостаточный уровень автоматизации операционных процессов;
- высокая трудоёмкость оценки результативности работы, обусловленная дефицитом аналитических данных и оценочных индикаторов.

Главный вывод, полученный в ходе анализа, состоит в том, что классические методы управления основными фондами, сфокусированные исключительно на бухгалтерском учёте и регламентных ремонтах, перестали соответствовать актуальным критериям эффективности. Нехватка централизованной платформы для контроля объектов на всех этапах их существования провоцирует увеличение эксплуатационных издержек, удлинение простоев техники и падение коэффициента загрузки производственных мощностей.

Целью настоящей работы стало повышение результативности имущественного менеджмента как способ преодоления указанных трудностей. Для её реализации необходимо последовательно решить следующие задачи:

- изучить предметную сферу и обобщить имеющиеся теоретические разработки и практический опыт по устранению подобных проблем;
- подобрать инструментарий и систему показателей для измерения эффективности;
- создать модели и алгоритмы, позволяющие систематизировать, формализовать и оптимизировать деятельность;
- спроектировать и внедрить базу данных, поддерживающую выработку обоснованных управленческих решений.

Цифровая трансформация энергетики за счет представления данных в цифровом виде и применения «хайтек» и «ай-ти» технологий позволяет строить новые бизнес-процессы конструирования, производства, строительства, монтажа, эксплуатации, ремонта, обслуживания, утилизации объектов и обеспечивать на их основе рост производительности труда и значительный экономический эффект [2].

Для совершенствования механизма принятия решений и более рачительного расходования средств возникла потребность в создании единой информационной системы, централизованно отражающей сведения об арендованном имуществе.

Отсутствие подобной базы затрудняет оперативное принятие управленческих решений относительно договоров аренды, находящихся в ведении сотрудников организации. Это имущество включает инвентарный номер, название основного средства, краткое описание согласно бухгалтерской отчетности, ответственное лицо,

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

структурное подразделение, фотографии и документацию на объекты недвижимости и товарно-материальные ценности.

Затраты по таким контрактам формируют значительную часть совокупных издержек организации и напрямую сказываются на себестоимости выпускаемой продукции. Для совершенствования механизма выработки управленческих решений и более рачительного использования ресурсов потребовалось внедрить единую информационную платформу, централизованно аккумулирующую сведения об арендуемых активах. Отсутствие подобной базы затрудняет оперативное принятие управленческих решений относительно договоров аренды, находящихся в ведении сотрудников организации. Это имущество включает инвентарный номер, название основного средства, краткое описание согласно бухгалтерской отчетности, ответственное лицо, структурное подразделение, фотографии и документацию на объекты недвижимости и товарно-материальные ценности.

Непрофильное имущество подлежит реализации на торгах. План мероприятий по реализации непрофильных активов – документ организации или общества, включающий в себя перечень непрофильных активов, планируемый к реализации в отчетном год [3].

Подсистема поддержки работы комиссии по непрофильным активам перерастает из вспомогательного средства в стратегический компонент корпоративного управления, способствуя увеличению стоимости компании за счёт высвобождения капитала, замороженного в малоэффективных имущественных объектах.

Вместе с тем выполнение указанных контрольных процедур сопряжено с существенными трудозатратами специалистов отдела по управлению имуществом на аккумулирование данных о каждом арендованном объекте. Для упрощения этого процесса и роста продуктивности труда рациональным шагом видится создание специализированной базы данных на платформе Microsoft Office Access, уже инсталлированной на рабочих станциях. Такая база предложит удобную архитектуру хранения всего необходимого массива сведений: характеристики объектов, привязка к подразделениям, фотоматериалы и юридически значимые документы. Задействование этого инструмента существенно упрощает формирование отчетности, актуализацию записей, консолидацию перечней и прочие операции, гарантируя целостный доступ к требуемой информации.

Выводы. Реализация предложенного подхода к ведению пользовательской базы данных обеспечивает сокращение временных издержек на розыск, накопление и обновление данных об арендном имуществе. Данное решение может быть

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

тиражировано в других дочерних структурах Корпорации без необходимости привлечения дополнительных финансовых вливаний на внедрение и техническую поддержку, поскольку для этого достаточно уже имеющегося в распоряжении нефтегазовой компании пакета офисных приложений.

Перечень ссылок

1. ГОСТ Р 55.0.0-2021. Управление активами. Основные положения. – М.: «Научно-производственное предприятие «СпецТек» (НПП «СпецТек»), 2021-С.5.
2. Маврикиди Ф.И., Хорьков С.А. Цифровое пространство нефтегазовой отрасли // Управление техносферой: электрон. журнал, 2022. Т.5. Вып.3. URL: <https://technosphere-ing.ru> С. 326–347 DOI: 10.34828/UdSU.2022.23.67.005
3. Распоряжение Правительства РФ от 10 мая 2017 г. № 894-р «О методических рекомендациях по выявлению и реализации непрофильных активов» <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71573688/>.

УДК 658.8:004.9

ЦИФРОВОЙ ДВОЙНИК В РЕШЕНИИ МАРКЕТИНГОВЫХ ЗАДАЧ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

А.А. Кравченко, И.Ю. Устинов

ФГБОУ ВО «Донецкий национальный технический университет»,
г. Донецк, ДНР

***Аннотация.** В статье рассмотрена сущность технологии цифровых двойников и особенности их применения в деятельности промышленных предприятий. Проанализированы примеры использования цифровых двойников в промышленности и маркетинге. Предложены направления применения технологии для решения маркетинговых задач, связанных с анализом потребительского поведения, прогнозированием спроса и повышением эффективности взаимодействия с клиентами*

***Abstract.** The article discusses the essence of digital twin technology and the features of its application in industrial enterprises. Examples of the use of digital twins in industry and marketing are analyzed. Directions for applying the technology to solve marketing tasks related to consumer behavior analysis, demand forecasting and improving customer interaction efficiency are proposed.*

***Ключевые слова:** цифровой двойник, маркетинг, промышленное предприятие, цифровизация, промышленность 4.0, большие данные.*

***Keywords:** digital twin, marketing, industrial enterprise, digitalization, Industry 4.0, big data.*

В современных условиях развития цифровой экономики промышленные предприятия стремятся внедрять инновационные технологии, позволяющие повысить эффективность управления, производства и взаимодействия с потребителями [1]. Одной из наиболее перспективных технологий является цифровой двойник, применение которого становится важным элементом цифровой трансформации предприятий.

Цифровой двойник представляет собой виртуальную модель физического объекта, процесса или системы, которая функционирует на основе данных, поступающих в режиме реального времени [1]. Такая модель позволяет отслеживать текущее состояние объекта, анализировать его работу, прогнозировать возможные изменения и принимать более эффективные управленческие решения. Технология цифровых двойников базируется на использовании интернета вещей, больших данных, искусственного интеллекта и облачных вычислений [2].

Основной особенностью цифрового двойника является постоянная связь между реальным объектом и его цифровой копией.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Данные, поступающие с датчиков и информационных систем, позволяют обновлять цифровую модель и обеспечивать высокую точность анализа. Благодаря этому предприятия получают возможность прогнозировать возможные неисправности оборудования, оптимизировать производственные процессы и снижать затраты [1].

В промышленности цифровые двойники уже активно используются крупнейшими мировыми компаниями. Например, предприятие Siemens применяет цифровые двойники для моделирования производственных процессов и тестирования оборудования до его физического запуска. Компания General Electric использует технологию для мониторинга работы промышленного оборудования и прогнозирования технических неисправностей [3]. В автомобильной промышленности цифровые двойники помогают моделировать работу транспортных средств и анализировать эксплуатационные характеристики продукции.

Кроме производственной сферы, технология цифровых двойников может эффективно использоваться в маркетинговой деятельности промышленных предприятий. Современный промышленный маркетинг требует анализа больших объемов информации, прогнозирования спроса и персонализации взаимодействия с клиентами [4]. В этих условиях цифровой двойник становится инструментом, позволяющим повысить качество маркетинговых решений.

Одним из направлений применения цифрового двойника в маркетинге является моделирование поведения потребителей. На основе данных о покупках, запросах и предпочтениях клиентов формируется цифровая модель потребителя, позволяющая прогнозировать его потребности и вероятность совершения покупки. Это способствует более точной сегментации рынка и формированию персонализированных предложений [5].

Цифровые двойники также могут использоваться для анализа эффективности маркетинговых кампаний. Предприятие получает возможность моделировать различные сценарии изменения цен, продвижения продукции и запуска новых товаров без риска финансовых потерь. Это позволяет выбрать наиболее эффективную маркетинговую стратегию и снизить вероятность ошибок при принятии управленческих решений.

Важным направлением применения цифровых двойников является анализ жизненного цикла продукции. Используя данные о работе оборудования и особенностях эксплуатации продукции клиентами,

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

предприятие может своевременно выявлять недостатки товара, совершенствовать его характеристики и разрабатывать дополнительные сервисные услуги [3].

Одним из перспективных направлений использования цифровых двойников является прогнозирование рыночного спроса и поведения потребителей в условиях нестабильной экономической среды. Современные промышленные предприятия функционируют в условиях высокой конкуренции и постоянного изменения потребностей клиентов, поэтому способность оперативно анализировать рыночную ситуацию становится важным фактором конкурентоспособности. Цифровой двойник позволяет моделировать различные рыночные сценарии и оценивать влияние внешних факторов на спрос продукции предприятия.

Использование цифровых двойников дает возможность анализировать эффективность взаимодействия предприятия с клиентами на всех этапах жизненного цикла продукции. Предприятие получает информацию о том, как потребители используют продукцию, какие характеристики товара являются наиболее востребованными и какие проблемы возникают в процессе эксплуатации. Полученные данные могут использоваться для совершенствования продукции и разработки новых маркетинговых решений [3].

Кроме того, цифровые двойники могут применяться для повышения эффективности сервисного обслуживания. На основе анализа данных о работе оборудования предприятие способно заранее прогнозировать необходимость технического обслуживания или замены отдельных компонентов. Это позволяет повысить уровень удовлетворенности клиентов и укрепить долгосрочные отношения с потребителями.

Технология цифровых двойников также способствует развитию персонализированного маркетинга. Анализ данных о клиентах позволяет формировать индивидуальные коммерческие предложения с учетом особенностей деятельности конкретного предприятия-потребителя. Такой подход повышает эффективность маркетинговых коммуникаций и способствует увеличению объема продаж [5].

В условиях цифровой трансформации экономики предприятия, использующие цифровые двойники, получают дополнительные возможности для повышения эффективности управления и адаптации к изменениям рынка. Внедрение данной технологии способствует формированию более гибкой системы маркетинга, ориентированной на потребности клиентов и использование современных цифровых инструментов анализа данных.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Несмотря на значительные преимущества, внедрение цифровых двойников сопровождается рядом проблем. Основными трудностями являются высокие затраты на внедрение цифровой инфраструктуры, необходимость обеспечения информационной безопасности и недостаток квалифицированных специалистов в области цифровых технологий и аналитики данных.

В перспективе технология цифровых двойников будет играть все более значимую роль в деятельности промышленных предприятий. Развитие искусственного интеллекта и систем предиктивной аналитики позволит повысить точность прогнозирования рыночных изменений и эффективность маркетинговых решений [2].

Таким образом, цифровой двойник является важным инструментом цифровой трансформации промышленного маркетинга. Его использование позволяет предприятиям анализировать потребности клиентов, прогнозировать спрос, совершенствовать продукцию и повышать уровень конкурентоспособности в условиях цифровой экономики.

Выводы. Цифровые двойники представляют собой перспективную технологию, обеспечивающую повышение эффективности деятельности промышленных предприятий. Их применение в маркетинге позволяет анализировать поведение потребителей, моделировать рыночные процессы и принимать более эффективные управленческие решения. Использование цифровых двойников способствует повышению конкурентоспособности предприятий и развитию современных методов промышленного маркетинга.

Перечень ссылок

1. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер, К. Л. Келлер. – 15-е изд. – СПб.: Питер, 2021. – 848 с..
2. Tao F. Digital Twin Driven Smart Manufacturing / F. Tao, M. Zhang // Academic Press. – 2022. – 356 p. Jones D., Snider C. Characterising the Digital Twin: A Systematic Literature Review // CIRP Journal of Manufacturing Science and Technology. – 2021. – Vol. 29. – P. 36–52
3. Jones D., Snider C. Characterising the Digital Twin: A Systematic Literature Review // CIRP Journal of Manufacturing Science and Technology. – 2021. – Vol. 29. – P. 36–52
4. Negri E., Fumagalli L., Macchi M. A Review of the Roles of Digital Twin in CPS-based Production Systems // Procedia Manufacturing. – 2021. – Vol. 11. – P. 939–948.
5. Багиев Г. Л. Цифровой маркетинг в промышленности: учеб. пособие / Г. Л. Багиев. – М.: Инфра-М, 2023. – 287 с.

**ЦИФРОВОЙ КОНТРОЛЛИНГ И РИСК-ОРИЕНТИРОВАННАЯ
РЕВИЗИЯ В СИСТЕМЕ ВОССТАНОВЛЕНИЯ
ИНФРАСТРУКТУРНЫХ ПРОЕКТОВ ДОНБАССА**

А.А. Бабич, И.З. Ферзалиев

ФГАОУ ВО «Северо-Кавказский федеральный университет»,
г. Ставрополь, Ставропольский Край

***Аннотация.** В статье исследованы направления цифровизации контроллинга и внедрение риск-ориентированной ревизии при восстановлении инфраструктурных проектов Донбасса. Обоснованно применение методов реальных опционов и гибкого проектного управления для повышения эффективности бюджетных расходов.*

***Abstract.** The article explores the directions of digitalization of controlling and the implementation of risk-oriented audit in the restoration of Donbas infrastructure projects. The application of real options methods and flexible project management to improve the efficiency of budget expenditures is substantiated.*

***Ключевые слова:** цифровой контроллинг, риск-ориентированная ревизия, инфраструктурные проекты, смарт-контроль, реальные опционы.*

***Keywords:** digital controlling, risk-oriented audit, infrastructure projects, smart control, real options.*

Восстановление и социально-экономическое развитие Донецкой Народной Республики, Запорожской и Херсонской областей являются одним из стратегических приоритетов государственной политики Российской Федерации. Как следует из Постановления Правительства РФ от 22.12.2023 №2255, перед государством стоит цель достижения указанными субъектами РФ к 2030 году уровня среднероссийских показателей качества жизни. [1]

Масштаб выделяемых бюджетных средств и сложность инфраструктурных проектов требуют внедрение современных управленческих технологий. В условиях необходимости высокой оперативного реагирования на изменения, традиционных методов финансового контроля недостаточно. Эволюция контроллинга в сторону цифровизации и риск-ориентированной ревизии становится ключевым инструментом предотвращения нарушений в финансово-бюджетной сфере при восстановлении Донбасса.

Необходимость трансформации системы государственного финансового контроля и перехода к цифровым методам подробно

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

обосновывается в работе Бычкова С.С. «Реализация концепции электронного смарт-контроля (контроллинга)». Он констатирует, что существует проблема недостаточности правовых оснований для доступа органов контроля к информационным базам данных, что требует изменений, в том числе внесенных 384-ФЗ, обязанность владельцев информационных систем предоставлять доступ. Концепция системы «Электронный смарт-контроль» ставит амбициозные цели и задачи, направленные на создание единой цифровой среды государственных финансов. Их системное сопоставление с ожидаемыми эффектами цифровизации контрольной деятельности представлено в таблице 1 [2].

Таблица 1 – Цели и эффекты системы Электронного смарт-контроля (контроллинга) [2]

Цели системы	Ожидаемые эффекты
Обеспечение прозрачности и обоснованности бюджетных ассигнований к 2025 г.	Существенное снижение административной нагрузки за счет «невидимого присутствия» цифрового контролера и электронного документооборота
Создание к 2027 г. Единой электронной системы учета и отчетности государственных финансов	Гибкое реагирование на изменения подконтрольной среды, оперативное принятие решений на основе идентификации риск-зон
Внедрение автоматизированного контроллинга, анализа и учета для госорганов и бюджетных учреждений	Создание эффективных механизмов предупреждения нарушений в финансово-бюджетной сфере до их совершения

Особую актуальность для восстановления инфраструктуры представляет дорожная карта развития. К 2024 году запланирован анализ данных внутреннего финансового аудита (ВФА) главных администраторов бюджетных средств, а к 2027-2028 годам – полноценная интеграция модулей внутреннего государственного финансового контроля и ВФА на базе единой цифровой платформы. Основные из этих методов систематизированы в таблице 2 [3].

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Таблица 2 – Методы подсчета затрат на реализацию проекта в рамках контроллинга [3]

Методы	Характеристика
Методы экспертных оценок	Оценка проводится одним или несколькими группами экспертов
Метод прогнозирования	Метод экспертных оценок, проведенный путем систематизированного многократного опроса отдельных экспертов.
Метод прямых оценок	Метод экспертных оценок, проведенный путем коллективного, не анонимного систематизированного многократного опроса экспертов

Представленный инструментарий экспертной и прогнозной оценки затрат создает основу для риск-ориентированного подхода. Использование последнего позволяет уже на этапе планирования и проверки смет выявить потенциальные участки завышения затрат или неэффективных решений, что критически важно для проектов развития территорий.

Использование риск-ориентированного подхода позволяет на этапе планирования и проверки смет выявить потенциальную участки завышения затрат или неэффективных решений, что критически важно для проектов развития территорий.

Исследователи предлагают адаптировать контроллинг инвестиций для высоко динамичной среды, интегрируя в него управления рисками и возможностями. Ключевым моментом является предложения использовать реальные опционы как инструменты инвестиционного анализа, позволяющий увеличить привлекательность и гибкость проектов с повышенным риском. Показатель стратегической цели проекта в этом случае будет рассчитываться с учетом ценности управленческой гибкости, а не только дисконтированных денежных потоков.

Данная логика разворачивается в конкретную последовательность шагов, формирующих контур гибкого управления проектом. Модель, предложенная Сулоевой и Шмелевой, включает пять последовательных этапов, содержание которых в таблице 3 [4].

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Таблица 3 – Этапы, содержание и инструментарий модели гибкого управления цифровыми инновационными проектами [4]

Наименование этапа	Сущность этапа	Ключевое содержание
Разработка инновационной стратегии и выбор проектов	Стратегическое целеполагание	определение целей и задач внедрения инноваций; анализ внешней и внутренней среды; отбор проектов, позволяющих перейти из текущего состояния в желаемое
Оценка инновационного потенциала	Диагностика готовности	оценка инновационного макро– и микроклимата, внутренней инновационной среды; выявление ключевых факторов формирования цифрового инновационного потенциала и степени их влияния; разработка мероприятий по адаптации потенциала
Выбор методологии управления	Проектирование системы управления	анализ существующих методологий; обоснованный выбор методологии, методов и инструментов, соответствующих особенностям конкретного проекта
Оценка эффективности с учетом рисков и возможностей	Инвестиционный анализ и учет неопределенности	расчет показателей на основе дисконтированных денежных потоков (NPV, IRR, DPP, PI); интеграция концепции реальных опционов для увеличения инвестиционной привлекательности и гибкости проекта
Проект-контроллинг	Мониторинг и адаптивное управление	отслеживание достижения стратегических целей через контроль и анализ отклонений; выработка и реализация управленческих решений по ликвидации отклонений; корректировка планов, бюджетов или использование реальных опционов при сильных изменениях среды

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Приведенная этапность иллюстрирует, как теоретические положения контроллинга трансформируются в прикладной контур принятия решений, где оценка эффективности неразрывно связана с идентификацией рисков и механизмами адаптации. Цифровой контроллинг и риск-ориентированная ревизия являются безальтернативными инструментами в системе управления проектами восстановления инфраструктуры Донбасса. Концепция, реализуемая Минфином РФ, направленная на создание «невидимого цифрового контролера» и единой электронной среды учета, позволяет перейти от карательной функции контроля к превентивной аналитике.

Интеграция риск-ориентированного подхода в механизмы распределения субсидий, заложенная в Постановлении Правительства РФ №2255, требует постоянного мониторинга результативности. Объединение инструментария финансового контроллинга, методов реальных опционов и гибкого управления проектами позволит не только эффективно осваивать средства, но и создать запас устойчивости для достижения национальных целей развития. Как показывает теория и практика, важен переход от надзора над фиксацией нарушений к управлению результатами и рисками.

Перечень ссылок

1. Постановление Правительства РФ от 22.12.2023 №2255 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации "Восстановление и социально-экономическое развитие Донецкой Народной Республики, Луганской Народной Республики, Запорожской области и Херсонской области"».
2. Реализация концепции электронного смарт-контроля (контроллинга) // Минфин URL: https://minfin.gov.ru/common/upload/library/2022/08/main/Bychkov_S.S.pdf (дата обращения: 11.05.2026).
3. Сафиуллин К.И., Кузнецов Я.А., Федоров Е.С. Контроллинг финансовых рисков: основные тенденции развития // Российский экономический интернет-журнал. – 2023. – №3. – С. 13.
4. Сулоева С.Б., Шмелева А.С. Разработка концептуальной модели управления цифровыми инновационными проектами // Экономические науки. – 2022. – №4 (209). – С. 216–220.

УДК 658.51

**АДАПТАЦИЯ ИНСТРУМЕНТОВ БЕРЕЖЛИВОГО
ПРОИЗВОДСТВА К УСЛОВИЯМ ПРОМЫШЛЕННОСТИ
НОВЫХ СУБЪЕКТОВ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Я.В. Хоменко, С.И. Бондаренко

ФГБОУ ВО «Донецкий национальный технический университет»,
г. Донецк, ДНР

Аннотация. В статье исследуются возможности и ограничения применения инструментов бережливого производства на промышленных предприятиях Донецкой и Луганской Народных Республик, Запорожской и Херсонской областей. Выявлены ключевые факторы, препятствующие внедрению классических Lean-инструментов. Предложены адаптированные версии инструментов 5S, Канбан, картирования потока создания ценности (VSM), быстрой переналадки (SMED), защиты от ошибок (Poka-Yoke) и кайдзен, учитывающие специфику переходного периода.

Abstract. The article examines the possibilities and limitations of applying lean production tools at industrial enterprises of the Donetsk and Lugansk People's Republics, Zaporozhye and Kherson regions. Key factors hindering the implementation of classical Lean tools are identified. Adapted versions of the tools 5S, Kanban, Value Stream Mapping (VSM), Single-Minute Exchange of Die (SMED), Poka-Yoke, and Kaizen are proposed, taking into account the specifics of the transition period.

Ключевые слова: бережливое производство, Lean-инструменты, новые субъекты Российской Федерации, промышленные предприятия, адаптация, процессная зрелость.

Keywords: lean production, Lean tools, reintegration optimization, industrial enterprises, adaptation, process maturity.

Введение. Промышленный комплекс Донецкой и Луганской Народных Республик, Запорожской и Херсонской областей находится в фазе восстановительного роста, сопряженной с масштабной институциональной трансформацией и интеграцией в единое экономическое пространство Российской Федерации. Принятие федеральных конституционных законов о принятии новых субъектов в состав Российской Федерации и законодательства о свободной экономической зоне кардинально изменило конфигурацию внешней среды для промышленных предприятий региона [1; 2]. В этих условиях хозяйствующие субъекты столкнулись с необходимостью не только восстанавливать производственные мощности, но и повышать операционную эффективность.

Бережливое производство (Lean production) представляет собой наиболее доступный и низкочатратный инструментарий повышения эффективности – в отличие от капиталоемкого реинжиниринга или цифровой трансформации, требующих высокого уровня зрелости.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Однако классические инструменты бережливого производства разрабатывались для стабильных рыночных экономик с предсказуемыми логистическими цепочками, ритмичным спросом и высоким уровнем трудовой дисциплины. Прямое их заимствование промышленными предприятиями новых субъектов Российской Федерации без учета региональной специфики чревато неоправданными ожиданиями и дискредитацией самой идеи бережливого производства. Возникает противоречие: внешняя среда требует снижения издержек и повышения производительности, тогда как внутренняя среда предприятий характеризуется нестабильностью поставок, дефицитом квалифицированных кадров, изношенностью оборудования и низким уровнем цифровизации. Разрешение этого противоречия лежит в плоскости адаптации инструментов бережливого производства к специфическим условиям переходного периода.

Теоретический обзор. Теоретическая база бережливого производства была заложена в работах ее основоположников. Классическая работа Д. Вумека и Д. Джонса «Бережливое мышление» сформулировала пять ключевых принципов Lean: определение ценности, картирование потока создания ценности, обеспечение непрерывного потока, организация вытягивания и стремление к совершенству [3, с. 4–8]. Т. Оно, создатель производственной системы Toyota, детально описал механизмы вытягивающего производства и роль визуального управления [4, с. 35–42]. С. Синго разработал методологию быстрой переналадки (SMED), которая стала неотъемлемым элементом бережливого производства [5, с. 15–28].

Прикладные аспекты процессного подхода и реинжиниринга получили развитие в исследованиях Т.Х. Дэвенпорта, который акцентировал роль информационных технологий как катализатора процессных инноваций [6, с. 1–15]. В российской науке значительное внимание вопросам моделирования и регламентации бизнес-процессов уделили В.В. Репин и В.Г. Елиферов, разработавшие практические методики описания и внедрения процессного управления на отечественных предприятиях [7, с. 89–112].

Проблемы применения бережливого производства в российских компаниях исследовала Н.Л. Удальцова, которая выявила системные барьеры, включая сопротивление персонала, недостаток квалифицированных кадров и отсутствие системного подхода к непрерывным улучшениям [8, с. 5385–5388]. Значительный вклад в развитие методологии оценки процессной зрелости внес А.Н. Карамышев, который адаптировал существующие международные шкалы применительно к промышленным предприятиям [9, с. 202–207].

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Вопросы уровня развития процессного управления в российских компаниях также рассматриваются в зарубежных академических публикациях [10].

Вместе с тем, фундаментальные положения классических теорий управления организацией требуют существенной адаптации применительно к условиям постконфликтного восстановления и институциональной реинтеграции. Большинство существующих подходов ориентированы на устоявшиеся рыночные экономики либо предполагают высокую степень автоматизации, что и предопределило цель настоящего исследования.

Целью исследования является обоснование адаптированных версий ключевых инструментов бережливого производства для промышленных предприятий Донецкой и Луганской Народных Республик, Запорожской и Херсонской областей с учетом специфики их функционирования в условиях восстановительного роста и институциональной интеграции в экономическое пространство Российской Федерации. Достижение цели предполагает выявление факторов, препятствующих внедрению классических инструментов, разработку модифицированных версий 5S, Канбана, VSM, SMED, Рока-Йоке и кайдзен, а также формирование дорожной карты внедрения бережливого производства с учетом уровней процессной зрелости.

Результаты исследования. Проведенное исследование позволило выявить, что промышленные предприятия новых субъектов Российской Федерации сталкиваются с рядом специфических ограничений, препятствующих прямому применению классических инструментов бережливого производства. К таким ограничениям относятся: институциональный разрыв; нестабильность входных потоков из-за нарушенных логистических цепочек и дефицита сырья; высокая степень износа основных фондов; дефицит квалифицированных кадров; низкий уровень цифровизации, выражающийся в отсутствии интегрированных информационных систем управления и достоверной производственной статистики; а также высокая социальная нагрузка на предприятия, многие из которых являются градообразующими, что исключает радикальные сокращения персонала.

На основе выявленных ограничений и с опорой на принципы приоритета надежности над скоростью, эволюционной адаптации и кадрового резервирования были разработаны адаптированные версии ключевых инструментов бережливого производства (табл. 1).

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Таблица 1 – Адаптация инструментов бережливого производства к условиям промышленности новых субъектов Российской Федерации

№ п/п	Инструмент	Классическое назначение	Ключевые проблемы внедрения в новых субъектах РФ	Адаптированное применение	Ожидаемый эффект
1.	Система 5S	Организация рабочего пространства для повышения эффективности и безопасности	Наличие бесхозного, неучтенного имущества; изношенное оборудование; низкая трудовая дисциплина	Сортировка с акцентом на выявление неучтенных активов; маркировка аварийных зон; упрощенные чек-листы; постепенное повышение требований	Наведение порядка в учете основных средств; снижение аварийности; подготовка к инвентаризации по стандартам РФ
2.	Канбан	Вытягивающая система для минимизации незавершенного производства	Нестабильность поставок; риск остановки производства при минимизации запасов	Модификация в «буферный Канбан»: создание страховых запасов (7–10 дней) на критических переделах; цветовая маркировка уровня запаса	Гарантированная непрерывность производственного цикла; визуализация критических зон; снижение риска дефицита
3.	Быстрая переналадка (SMED)	Сокращение времени переналадки за счет перевода внутренних операций во внешние	Изношенное оборудование не обеспечивает высокой повторяемости; капитальные вложения недоступны	Приоритет предсказуемости над скоростью: фиксация текущих нормативов; перенос наиболее трудоемких операций без ужесточения допусков; чек-листы	Стабильность и предсказуемость времени переналадки; база для последующего ускорения по мере модернизации
4.	Защита от ошибок (Poka-Yoke)	Предотвращение случайных ошибок оператора конструктивными и организационными решениями	Ошибки не только технологические, но и в документообороте из-за новых регламентов; низкая квалификация персонала	Организационный Poka-Yoke (подсказки в формах отчетности); технологический Poka-Yoke (простейшие механические ограничители, шаблоны)	Снижение ошибок в налоговой и кадровой отчетности; уменьшение брака; соответствие требованиям технических регламентов
5.	Кайдзен (непрерывные улучшения)	Вовлечение всех сотрудников в процесс постоянных малых улучшений	Кадровый дефицит; высокая текучесть; низкая мотивация к формальным кружкам качества	Кросс-функциональные «аварийные» группы быстрого реагирования; упрощенная процедура подачи предложений; стимулирование за реализованные улучшения	Быстрое решение критических проблем; снижение зависимости от узких специалистов; формирование кадрового резерва

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Выводы. Проведенное исследование позволяет заключить, что прямое применение классических инструментов бережливого производства на промышленных предприятиях Донецкой и Луганской Народных Республик, Запорожской и Херсонской областей в текущих условиях неэффективно и сопряжено с высокими рисками. Основные ограничения связаны с нестабильностью входных потоков, изношенностью оборудования, дефицитом квалифицированных кадров, низким уровнем цифровизации и высокой социальной нагрузкой. Предложенная адаптация инструментов бережливого производства базируется на принципах приоритета надежности над скоростью, эволюционной адаптации и кадрового резервирования. Адаптированные версии 5S, Канбана, VSM, SMED, Рока-Йоке и кайдзен смещают фокус с чисто операционной эффективности на обеспечение устойчивости, правовой легитимности и управляемости. Разработанная дорожная карта внедрения с учетом уровней процессной зрелости позволяет предприятиям новых субъектов Российской Федерации выстроить последовательную траекторию преобразований.

Перечень ссылок

1. Федеральный конституционный закон от 04.10.2022 № 5-ФКЗ «О принятии в Российскую Федерацию Донецкой Народной Республики и образовании в составе Российской Федерации нового субъекта – Донецкой Народной Республики». – URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/48365>
2. Федеральный закон от 24.06.2023 № 266-ФЗ «О свободной экономической зоне на территориях Донецкой Народной Республики, Луганской Народной Республики, Запорожской области, Херсонской области и на прилегающих территориях». – URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/52206>
3. Womack J.P., Jones D.T. Lean Thinking: Banish Waste and Create Wealth in Your Corporation. – New York: Free Press, 2003. – 396 p.
4. Ohno T. Toyota Production System: Beyond Large-Scale Production. – Cambridge: Productivity Press, 1988. – 143 p.
5. Shingo S. A Revolution in Manufacturing: The SMED System. – Stamford: Productivity Press, 1985. – 361 p.
6. Davenport T.H. Process Innovation: Reengineering Work through Information Technology. – Boston: Harvard Business School Press, 1993. – 337 p.
7. Репин В.В., Елиферов В.Г. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. – 7-е изд. – Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2013. – 544 с.
8. Удальцова Н.Л. Практика и проблемы применения концепции бережливого производства в российских компаниях // Экономика, предпринимательство и право. – 2023. – Том 13, № 12. – С. 5383–5396. – URL: <https://1economic.ru/lib/120186?ysclid=mpmwcw4wut968104996>
9. Карамышев А.Н. Оценка зрелости системы процессного управления промышленным предприятием // Вестник БГТУ им. В.Г. Шухова. – 2017. – № 9. – С. 202–207. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-zrelosti-sistemy-protsessnogo-upravleniya-promyshlennym-predpriyatiem/viewer>
10. Trifonov P. Analysis of the level of process maturity in the activities of Russian companies // MATEC Web of Conferences. – 2020. – Vol. 311. – Article 02002. – URL: https://www.researchgate.net/publication/339975924_Analysis_of_the_level_of_process_maturity_in_the_activities_of_Russian_companies

СОВРЕМЕННЫЙ ИНСТРУМЕНТАРИЙ
ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНОВ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Я.В. Хоменко, Я.Е. Ягельская, И.А. Хоменко
ФГБОУ ВО «Донецкий национальный технический университет»,
г. Донецк, ДНР

Аннотация. В статье рассмотрены современные проблемы технологического развития регионов Российской Федерации. Сделан обзор возможных инструментов государственной поддержки и стимулирования предприятий к переходу на новые технологические уклады. Сделан акцент на современном состоянии наукоградов, технопарков, особых экономических зон и территорий опережающего развития, как наиболее результативных механизмов господдержки науки и инноваций.

Abstract. Abstract. The article examines current issues of technological development in the regions of the Russian Federation. It provides an overview of possible tools for state support and incentives for enterprises to transition to new technological paradigms. Emphasis is put on the current state of science cities, technoparks, special economic zones and advanced development territories as the most effective mechanisms of state support for science and innovation.

Ключевые слова: наукограды, технопарки, особые экономические зоны, территории опережающего развития.

Keywords: science cities, technoparks, special economic zones, advanced development territories.

Введение. В условиях санкционного давления Запада и затянувшегося конфликта с рядом зарубежных стран Российская Федерация особо нуждается в сильной экономике, повышении конкурентоспособности и обеспечении стабильной работы предприятий, выступающих основным источником наполнения бюджета государства. Для создания таких возможностей в современной практике государственного управления существует ряд инструментов и методов, способствующих технологическому обновлению производства и формированию точек роста. Сегодня государство как никогда должно стимулировать предприятия к переходу на новые технологические уклады, что позволит аккумулировать большую прибыль и налоговые поступления в бюджет. Создание благоприятных условий для технологического обновления – ключевая стратегическая задача государства на пути к устойчивому росту экономики.

Теоретический обзор. Заявленной проблематикой занимались многие ученые. Так, Н.Е. Барсукова, Е.В. Ключникова в своей работе

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

«Управление интеллектуальным капиталом наукограда» охарактеризовали механизм управления интеллектуальным капиталом применительно к наукоградам Российской Федерации, рассмотрели влияние интеллектуального капитала наукограда на качество жизни населения и условия соблюдения критериев соответствия статусу наукограда. В статье система управления интеллектуальным капиталом наукограда рассматривается на муниципальном, региональном и федеральном уровнях с учетом внутренних и внешних элементов управления [1].

Требушкова И.Е. в своей статье «Географический анализ государственной политики в отношении наукоградов России» рассматривает современное состояние механизмов государственной поддержки и стимулирования развития отечественных наукоградов. Автор анализирует государственную политику на основе принятых федеральных законов, связанных с регулированием деятельности наукоградов, рассматривает также основные направления использования средств федерального бюджета, предоставленных муниципалитетам на осуществление мероприятий по развитию и поддержке социальной, инженерной и инновационной инфраструктур наукоградов, выявляет роль наукоградов в развитии национальной инновационной системы, систематизирует основные проблемы и определяет пути их дальнейшего развития [2].

Шермухамедов А.Т. и Холбоев Б.М. в работе «Инновационное развитие технопарков в Узбекистане» рассматривают вопросы формирования и дальнейшего развития технопарков Узбекистана в соответствии с утвержденной Стратегией инновационного развития республики, где большое внимание уделяется созданию технопарков, в том числе и для стартап-проектов [3].

Однако, в исследованиях авторов пока не сформировалось системное представление о количестве, территориальном размещении, соответствии природно-климатическим условиям развития технопарков и наукоградов Российской Федерации. Не отслеживается также, как они территориально размещены с учетом расположения особых экономических зон и территорий опережающего развития. Никто их ученых пока не визуализировал и не систематизировал закономерности пространственного размещения технопарков и наукоградов России.

Целью исследования является изучение современных инструментов и методов стимулирования инновационной и научной активности предприятий и их технологического обновления со стороны государства.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Результаты исследования. В рамках данного исследования будет осуществлена попытка актуализировать заявленную проблематику, ее важность и жизненную необходимость для Российской Федерации. Также будет сделан обзор полученных за последнее время результатов: какие были созданы максимально льготные условия для государственной поддержки предприятий в целях стимулирования их технологического обновления, повышения инновационной активности и внедрения новых технологий, способствующих переходу от одного технологического уклада к другому.

Со своей стороны государство может задействовать разные инструменты для достижения поставленной цели: от налоговых льгот, грантов и субсидий до инфраструктурной поддержки, основания и развития наукоградов и технопарков, а также создания особых экономических зон и территорий опережающего развития. В рамках исследования мы будем акцентировать внимание на последних.

Наукоград (Федеральный закон от 24 июня 2025 г. № 167-ФЗ) – муниципальное образование со статусом городского округа, имеющее высокий научно-технический потенциал, с градообразующим научно-производственным комплексом [4].

Технопарк в сфере высоких технологий (Федеральный закон от 13 июня 2023 г. № 245-ФЗ) – это совокупность объектов технологической, транспортной и коммунальной инфраструктуры, зданий, строений, сооружений, предназначенных для осуществления научно-технической и инновационной деятельности, а также деятельности в сфере информационных технологий в целях обеспечения производства промышленной продукции, выведения на рынок новых продуктов, технологий и услуг [5].

Особая экономическая зона (Федеральный закон от 22 июля 2005 г. № 116-ФЗ) – часть территории Российской Федерации, которая определяется Правительством РФ и на которой действует особый режим осуществления предпринимательской деятельности, а также может применяться таможенная процедура свободной таможенной зоны [6].

Территории опережающего развития (Федеральный закон от 29 декабря 2014 г. № 473-ФЗ) – это экономическая зона в России, на которой установлен особый правовой режим ведения бизнеса и льготные налоговые условия [7].

Сегодня Российская Федерация располагает развитой инфраструктурой для поддержки инноваций и экономического роста, включающей 13 действующих наукоградов, 156 технопарков и 39 особых экономических зон (ОЭЗ) [8]. По состоянию на конец 2024 года в стране насчитывалось более 100 территорий опережающего развития

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

(ТОР), которые были классифицированы по трем основным направлениям: 86 ТОР созданы в моногородах, ориентированных на развитие градообразующих предприятий, 18 ТОР расположены в Дальневосточном и Арктическом регионах, где государственная поддержка направлена на стимулирование их ускоренного развития, и 8 ТОР функционируют в закрытых административно-территориальных образованиях (ЗАТО), имеющих отношение к оборонной и атомной промышленностям [9-12].

Таблица 1 – Современные механизмы технологического развития федеральных округов Российской Федерации

Федеральный округ	Наукограды	Технопарки	ОЭЗ	ТОР
Центральный	11	78	14	16
Северо-Западный	-	18	4	10
Приволжский	-	30	8	27
Южный	-	4	1	4
Северо-Кавказский	-	4	7	3
Уральский	-	7	1	7
Сибирский	2	9	3	12
Дальневосточный	-	6	1	18
Итого	13	156	39	97

Источник: Составлено авторами на основании [8-12]

Благодаря данным таблицы видно, что больше всего особых экономических зон сосредоточено в Центральном федеральном округе России, который является бесспорным лидером по развитию инновационной инфраструктуры. Здесь сосредоточена почти половина всех российских технопарков (78 из 156), а также подавляющее большинство наукоградов (11 из 13), что делает его ключевым центром научных исследований и разработок. Высокая концентрация особых экономических зон (ОЭЗ) и территорий опережающего развития (ТОР) в этом округе свидетельствует о максимальной государственной поддержке и активном внедрении инновационных проектов. Центральный округ выступает главным локомотивом технологического прогресса в стране, аккумулируя научные кадры, венчурный капитал, штаб-квартиры крупных компаний и ведущие государственные научно-исследовательские институты.

Но также наблюдаются и другие точки экономического роста: Приволжский и Северо-Западный округа – второй и третий регионы по числу технопарков. Приволжье лидирует по ТОР, Северо-Запад активен в Санкт-Петербурге и Ленинградской области. Росту способствуют ведущие вузы в таких городах как Казань, Нижний Новгород, Санкт-Петербург.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Умеренно развивается Урал, он представлен 7 технопарками, 7 ТОР-ми, 1 ОЭЗ-ой. Исторически промышленный центр в Челябинске и Екатеринбурге трансформируется в цифровое производство. Уникальность Урала – это сосуществование традиционной промышленности и инноваций.

Дальний Восток выделяется своей геополитикой и курсом на импортозамещение. Территория опережающего развития – ключевой механизм развития региона, в котором сосредоточено 20% всех ТОР страны. Это делается с целью привлечения инвестиций, обеспечения импортозамещения и развития транспортной логистики.

Сибирь же, обладая значительным научным потенциалом в Новосибирске и Красноярске, страдает от недостатка технопарков и рассредоточенности ТОР. В этом регионе необходима активная политика развития научного потенциала, сопровождающаяся масштабной и системной инфраструктурной поддержкой.

Юг и Кавказ отстают в развитии технологической инфраструктуры, которая ограничена по количеству особых экономических зон и территорий опережающего развития, что существенно снижает научно-технический потенциал роста экономики территорий.

Таким образом, можно сделать вывод, что наблюдается явная концентрация инновационной активности в Центральном федеральном округе, в то время как другие регионы демонстрируют разную степень развития и имеют свои специфические вызовы и возможности. Территории опережающего развития играют ключевую роль в стимулировании инвестиций и развитии инновационной инфраструктуры, особенно в отдаленных и стратегически важных регионах, таких как Дальний Восток.

Для раскрытия полного потенциала всех регионов России и Донбасса, в частности, требуется комплексная государственная поддержка, направленная на развитие инновационной инфраструктуры, привлечение кадров, стимулирование инвестиций и адаптацию к региональным особенностям. Для того, чтобы поддержать новые регионы, помочь им развиваться экономически и быстро интегрироваться в экономическое пространство Российской Федерации с учётом сложных геополитических условий Правительство Российской Федерации уже приняло решение о создании свободной экономической зоны на территориях Донецкой и Луганской Народных Республик, Запорожской и Херсонской областей.

Со стороны государства даётся поддержка и создаются льготные условия для того, чтобы развивалось предпринимательство и формировался крупный бизнес. Научных центров в данных регионах мы ещё не наблюдаем, но видим близость к нам научных центров

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Краснодарского края и Ростовской области. Соответственно, допускаем, что эти центры будут работать и на благо новых регионов, обеспечивая тесное экономическое взаимодействие регионов Большой России с территориями Донбасса.

Мы видим недавно созданную ТОР в Гуково, Донецке и Зверево (Ростовская область). По состоянию на 1 января 2026 года она привлекла 29 резидентов, включая одного нового в 2025 году на ТОР «Гуково». С момента запуска ТОР создали более 2100 рабочих мест и привлекли свыше 1 миллиарда рублей инвестиций. Эти преференциальные режимы значительно улучшили социально-экономическое положение моногородов: более 11% работников моногородов заняты на предприятиях-резидентах, а уровень безработицы снизился в несколько раз (в Гуково – в 4,7 раза, в Донецке – в 3,7 раза, в Зверево – в 5,5 раза).

В рамках развития промышленных парков в Гуково и Донецке уже созданы управляющие компании для частных парков площадью 11 и 35 гектаров соответственно. Региональные власти активно развивают инженерную и транспортную инфраструктуру для инвестиционных площадок. Финансовая поддержка резидентов ТОР продолжается: в 2025 году были предоставлены поручительства на 94 млн. рублей и льготный заем на 60 млн. рублей для производственных нужд [13].

Такие правительственные инициативы, однозначно, окажут благоприятное воздействие на развитие Донбасса и других новых территорий России. Очевидно, что Правительство Российской Федерации создаёт все условия и делает все возможные шаги для того, чтобы оказать всестороннюю поддержку предприятиям на предмет технологического обновления и перехода к более высоким технологическим укладам, как результат, максимизации экономической ренты в виде чистой прибыли и повышения налоговых отчислений в казну государства.

Выводы. Широкое распространение технопарков, технополисов, наукоградов становится той инновационной инфраструктурой, благодаря которой предприятия могут получить всестороннюю консультативную поддержку и сопровождение своих инновационных проектов, а также получить финансовую поддержку либо финансовые послабления в их экономической деятельности такие как льготное налогообложение, если это специальные экономические зоны, льготное кредитование, льготную арендную плату либо арендную плату по более низким процентам, кредит с более благоприятными условиями погашения и возврата.

Всё это государство готово предоставить и систематически предоставляет предпринимателям, которые демонстрируют свои намерения и желания заниматься технологическим обновлением и развитием производства в целях повышения конкурентоспособности, выхода на зарубежные рынки, достижения экономического роста.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Перечень ссылок

1. Барсукова, Н.Е. Управление интеллектуальным капиталом наукограда / Н.Е. Барсукова, Е.В. Ключникова // Научно-техническая информация. Сер. 2. – 2020. – № 5. – С. 34–40.
2. Требушкова, И.Е. Географический анализ государственной политики в отношении наукоградов России / И. Е. Требушкова // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Экономика. – 2021. – № 3. – С. 89–101.
3. Шермухамедов, А.Т. Инновационное развитие технопарков в Узбекистане / А.Т. Шермухамедов, Б.М. Холбоев // Проблемы инновационного развития стран СНГ. – Ташкент: Изд-во НИИ инновационной политики, 2021. – 142 с.
4. Федеральный закон от 24.06.2025 г. № 167-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «О науке и государственной научно-технической политике» и Федеральный закон «О статусе наукограда Российской Федерации»». – URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/52037>
5. Федеральный закон от 13 июня 2023 г. № 245-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «О промышленной политике в Российской Федерации» и статью 44 Федерального закона «Об общих принципах организации публичной власти в субъектах Российской Федерации»». – URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/49358>
6. Федеральный закон от 22 июля 2005 г. № 116-ФЗ «Об особых экономических зонах в Российской Федерации». – URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/22673>
7. Федеральный закон от 29 декабря 2014 г. № 473-ФЗ «О территориях опережающего социально-экономического развития в Российской Федерации». – URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/39279>
8. Центр координации проектов (ЦКП) // Российская венчурная компания. – URL: <https://ckp-rf.ru/>
9. Постановление Правительства РФ от 26.07.2022 № 1282 «Об утверждении перечня территорий опережающего социально-экономического развития» // Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: <http://static.government.ru/media/files/NAISPJ8QMRZUPd9LIMWJoeVhn1l6eGqD.pdf>
10. Территории опережающего социально-экономического развития (ТОР) // Министерство экономического развития Российской Федерации. – URL: <https://invest.economy.gov.ru/territorii-operezhayushchego-socialno-ehkonomicheskogo-razvitiya/main>
11. Список ТОР в моногородах // Минэкономразвития России. – URL: https://www.economy.gov.ru/material/directions/regionalnoe_razvitie/instrumenty_razvitiya_territoriy/tor/spisok_tor_v_monogorodah/
12. Информационный портал ТОР // Единый центр развития ТОР. – URL: <https://tor.erdc.ru/>
13. Отчет о результатах реализации проектов на территориях опережающего социально-экономического развития в моногородах Ростовской области [Электронный ресурс] // Официальный сайт администрации Ростовской области / <https://www.donland.ru/result-report/2774/>

УДК 331.5:004.6

**ПРОГНОЗИРОВАНИЕ КАДРОВОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ
ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ПРОМЫШЛЕННОСТИ
ДОНБАССА НА ОСНОВЕ БОЛЬШИХ ДАННЫХ**

А.Н. Чигрина, Д.А. Сухов, А.В. Зубков
ФГБОУ ВО «Луганский государственный университет имени
Владимира Даля»
г. Луганск, ЛНР

***Аннотация.** В статье рассматриваются проблемы кадрового обеспечения цифровой трансформации промышленности Донбасса в условиях восстановления экономики региона. Проанализированы современные тенденции развития рынка труда, выявлены основные проблемы кадрового дефицита и рассмотрены возможности применения технологий больших данных для прогнозирования кадровых потребностей промышленности. Особое внимание уделено проблемам цифровизации предприятий, миграционным процессам и адаптации образовательной системы к современным требованиям экономики.*

***Abstract.** The article examines the problems of staffing support for the digital transformation of Donbass industry in the context of regional economic recovery. Current labor market trends are analyzed, the main problems of personnel shortage are identified, and the possibilities of using Big Data technologies for forecasting industrial personnel needs are considered. Special attention is paid to enterprise digitalization, migration processes and adaptation of the educational system to the requirements of the modern economy.*

***Ключевые слова:** кадровое обеспечение, цифровая трансформация, промышленность Донбасса, большие данные, прогнозирование, рынок труда, информационные технологии (ИТ).*

***Keywords:** human resources, digital transformation, Donbas industry, big data, forecasting, and the labor market, Information technology (IT).*

Цифровая трансформация промышленности в настоящее время является одним из значимых направлений экономического развития. Для Донбасса данная проблема имеет особое значение, поскольку регион находится в условиях восстановления промышленной инфраструктуры, постепенной модернизации предприятий и интеграции в российское экономическое пространство. В этих условиях устойчивое развитие промышленности зависит не только от технического перевооружения производств, но и от наличия квалифицированных кадров, способных работать с современными цифровыми системами, средствами автоматизации и информационными технологиями.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Современный рынок труда Донбасса характеризуется высокой динамикой изменений. Восстановление предприятий, развитие строительного сектора, модернизация энергетической и коммунальной инфраструктуры формируют спрос на инженерно-технических специалистов, работников промышленной автоматизации, системных администраторов и специалистов по сопровождению информационных систем. Вместе с тем регион продолжает сталкиваться с дефицитом квалифицированных кадров. Данная проблема обусловлена миграционными процессами, оттоком молодых специалистов, старением кадрового состава предприятий и недостаточной адаптацией образовательных программ к текущим запросам экономики.

Следует подчеркнуть, что цифровизация промышленности Донбасса пока находится преимущественно на этапе базовой модернизации. Для значительной части предприятий первоочередными задачами являются восстановление производственных мощностей, обновление оборудования, внедрение систем электронного документооборота, элементов автоматизации, ERP-решений и инструментов промышленной аналитики. Поэтому применительно к региону целесообразно говорить не о завершенной цифровой трансформации, а о постепенном переходе от восстановления промышленности к ее цифровой модернизации.

В таких условиях особую значимость приобретает прогнозирование кадровых потребностей. Региону необходимы специалисты, которые способны одновременно обеспечивать восстановление промышленного сектора и сопровождать внедрение цифровых решений. При этом традиционные методы кадрового прогнозирования, основанные на нормативных, балансовых, экстраполяционных и экспертных подходах, не всегда позволяют оперативно учитывать изменения рынка труда. Их ограниченность связана с низкой скоростью обновления данных, слабым учетом миграционных процессов и недостаточной возможностью анализа новых требований к профессиональным компетенциям.

Как отмечают Ю.Н. Шедько и соавторы, применение больших данных и интеллектуальных систем предиктивной аналитики позволяет повысить эффективность управления кадровыми процессами и сделать прогнозирование более точным [1, с. 156]. В указанном исследовании также приводятся показатели, согласно которым внедрение предиктивной аналитики может способствовать снижению операционных затрат, повышению точности прогнозирования и сокращению времени принятия управленческих решений [1, с. 158]. Несмотря на то, что данные результаты получены

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

не применительно к Донбассу напрямую, они демонстрируют потенциал использования подобных методов для анализа кадровых потребностей промышленных регионов.

Одной из ключевых проблем кадрового прогнозирования в Донбассе остается фрагментарность доступной информации. Данные о потребностях предприятий, уровне заработных плат, наличии вакансий, профессиональных компетенциях и выпускниках образовательных организаций распределены между различными информационными системами. Это затрудняет формирование целостной картины рынка труда и снижает качество управленческих решений. Дополнительную сложность создает то, что значительная часть информации содержится в неструктурированном виде: в текстах вакансий, резюме, объявлениях работодателей и материалах профессиональных сообществ.

В этих условиях перспективным направлением становится применение технологий больших данных. Они позволяют обрабатывать значительные объемы структурированной и неструктурированной информации, выявлять устойчивые закономерности развития рынка труда и прогнозировать изменение кадровых потребностей. Источниками данных для такой аналитики могут выступать порталы вакансий, информационные системы служб занятости, кадровые базы предприятий, данные образовательных организаций и материалы профессиональных платформ.

Особое значение имеют методы интеллектуального анализа текстов, позволяющие выявлять востребованные навыки и компетенции на основе содержания вакансий. Это особенно важно в условиях, когда требования работодателей меняются быстрее, чем обновляются учебные планы. По мнению Л.Ш. Маматовой и Е.А. Кулишовой, цифровые технологии могут выступать инструментом оптимизации регионального рынка труда и повышения эффективности профориентационной работы [2, с. 173–175]. Для Донбасса данный подход актуален прежде всего в контексте подготовки и удержания молодых специалистов, а также более точной ориентации образовательных программ на потребности предприятий.

В 2025–2026 гг. наиболее востребованными для региона остаются инженерно-технические специалисты, работники энергетического сектора, специалисты по промышленной автоматизации, системному администрированию и информационным системам. Спрос на специалистов в области искусственного интеллекта и сложной аналитики данных пока следует рассматривать скорее как перспективный, связанный с дальнейшим развитием цифровой

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

инфраструктуры. На текущем этапе для промышленности Донбасса более значимыми являются прикладные IT-компетенции, обеспечивающие работу предприятий, сетевой инфраструктуры, систем учета, документооборота и автоматизации.

Согласно материалам, посвященным развитию рынка труда ДНР, в регионе реализуются меры по профессиональной переподготовке, повышению квалификации и развитию инженерно-технических направлений подготовки [3]. Одним из ключевых инструментов стало расширение бюджетных мест в вузах по инженерным и IT-специальностям, а также развитие федерального проекта «Профессионалитет». Дополнительное внимание уделяется вовлечению молодежи в сферу информационных технологий и формированию кадрового потенциала для цифровой модернизации экономики региона [4]. Эти меры могут способствовать снижению кадрового дефицита, однако их эффективность во многом зависит от качества анализа реальных потребностей предприятий.

Значимым примером использования больших данных в сфере кадровой аналитики является созданная в 2024 г. на базе МГУ лаборатория развития человеческого капитала, где проводится анализ больших массивов вакансий с применением цифровых технологий [5]. Подобный опыт показывает, что кадровое прогнозирование может опираться не только на статистическую отчетность, но и на обработку текущих данных рынка труда. Для Донбасса подобный подход особенно важен, поскольку официальная статистика не всегда позволяет своевременно отражать быстрые изменения в структуре спроса на специалистов.

Перспективным направлением для региона является создание системы мониторинга кадровых потребностей, объединяющей данные служб занятости, образовательных учреждений и промышленных предприятий. Такая система могла бы использоваться для выявления дефицитных специальностей, анализа востребованных компетенций, корректировки образовательных программ и формирования прогнозов кадрового спроса. На первом этапе ее целесообразно ориентировать не на сложные интеллектуальные платформы, а на практическую задачу сбора и сопоставления данных о вакансиях, выпускниках, заработных платах и потребностях предприятий.

Таким образом, цифровая трансформация промышленности Донбасса сопровождается изменением структуры регионального рынка труда. В условиях восстановления экономики возрастает потребность в инженерно-технических кадрах, специалистах по автоматизации, информационным системам и сопровождению цифровой инфраструктуры. Традиционные методы кадрового прогнозирования обладают ограниченной эффективностью, поскольку не

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

позволяют в полной мере учитывать динамику вакансий, миграционные процессы и изменение требований к компетенциям. Применение технологий больших данных может стать одним из инструментов повышения качества кадрового прогнозирования и более точной адаптации образовательной системы к потребностям промышленности региона.

Перечень ссылок

1. Шедько Ю.Н. Синергетический подход к управлению карьерами с применением больших данных и интеллектуальных систем предиктивной аналитики / Ю.Н. Шедько, К.В. Харченко, С.А. Зуденкова, Е.И. Москвитина, Л.К. Бабаян // Горная промышленность. – 2025. – № 1. – С. 154–160. – DOI 10.30686/1609-9192-2025-1-154-160.
2. Маматова Л.Ш. Внедрение системы цифровой профориентации для оптимизации конъюнктуры регионального рынка труда / Л.Ш. Маматова, Е.А. Кулишова // Вестник Института экономических исследований. – 2023. – № 3(31). – С. 171–183.
3. Пономаренко Е. Развитие рынка труда ДНР: результаты и инструменты поддержки [Электронный ресурс] / Е. Пономаренко // Донецкая академия управления и государственной службы. – 2026. – 30 марта. – Режим доступа: <https://donampa.ru/novosti/3120-razvitie-rynka-truda-rezul-taty-i-instrumenty-podderzhki> (дата обращения: 11.05.2026).
4. Решение кадрового вопроса в сфере ИТ-технологий обсудили в профильном комитете [Электронный ресурс] // Народный Совет ДНР. – 2026. – Режим доступа: <https://dnrsovet.gov.ru/reshenie-kadrovogo-voprosa-v-sfere-it-tehnologij-obsudili-v-profilnom-komitete/> (дата обращения: 11.05.2026).
5. В МГУ открылась лаборатория решения кадровых вопросов с помощью нейросети [Электронный ресурс] / РБК. – 2024. – Режим доступа: <https://www.rbc.ru/rbcfreenews/664776849a79476811ab9b5f> (дата обращения: 12.05.2026).

УДК 334.7.01

**ФАКТОРЫ ФОРМИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ
РЕГИОНАЛЬНЫХ ПРОМЫШЛЕННЫХ
ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ**

Л.В. Шабалина¹, Ю.Ю. Тимофеев²

¹ГБУ «Институт экономических исследований»,
г. Донецк, ДНР

²ФГБОУ ВО «Донецкий национальный технический университет»,
г. Донецк, ДНР

***Аннотация.** В статье дано авторское определение региональной промышленной инновационной экосистемы и раскрыто содержание организационных, финансовых, научно-технологических, технических, кадровых и рыночных факторов, влияющих на ее формирование и функционирование.*

***Abstract.** The article provides the author's definition of a regional industrial innovation ecosystem and reveals the content of organizational, financial, scientific and technological, technical, personnel and market factors affecting its formation and functioning.*

***Ключевые слова:** промышленность; инновации; факторы развития; промышленное развитие; региональная экономика; региональная промышленная инновационная экосистема.*

***Keywords:** industry; innovation; development factors; industrial development; regional economy; regional industrial innovation ecosystem.*

В условиях стремительных социально-экономических изменений российская экономика сталкивается с необходимостью эффективной трансформации за счет качественного развития регионов, которое требует не только актуализации существующих подходов, но разработки новых концепций комплексного развития территорий. В данном контексте особое значение приобретает формирование региональной промышленной инновационной экосистемы (РПИЭ) как способ создания устойчивой и конкурентоспособной системы взаимодействия участников процесса регионального развития, способной обеспечить качественную модернизацию промышленности региона.

Учитывая вышесказанное, целью настоящей статьи является выявление ключевых факторов развития РПИЭ, представляющую собой комплексную самоорганизующуюся систему с взаимосвязанными субъектами, институтами и механизмами, которые в процессе сложного сетевого взаимодействия обеспечивают создание, распространение, внедрение и коммерциализацию инноваций,

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

направленных на научно-техническую модернизацию промышленного комплекса и обеспечение инновационного промышленного развития региона [1-5]. Следует отметить, что эффективное формирование РПИЭ невозможно без понимания условий, определяющих ее устойчивость, результативность и способность к инновационному развитию, исходя из чего необходимо перейти к рассмотрению ключевых факторов развития РПИЭ.

1. Организационные факторы оказывают значительное влияние на развитие РПИЭ, т.к. именно они определяют порядок взаимодействия участников, распределяют функции, выстраивают механизмы координации, а также задают направление промышленного инновационного развития региона. К данной группе факторов относится региональная инновационная политика, стратегические программы развития, нормативная правовая база, институты поддержки и финансирования, механизмы государственного регулирования и участники РПИЭ, выполняющие координирующую функцию. Важно подчеркнуть, что отсутствие комплексной организационной среды приводит к снижению качества взаимодействия участников РПИЭ, негативным образом влияя на функционирование самой экосистемы. Вместе с тем, организационные факторы способствуют формированию устойчивых экосистемных связей и созданию условий стратегического сотрудничества участников, тем самым повышая эффективность работы РПИЭ.

2. Финансовые факторы являются одним из ключевых условий развития РПИЭ, т.к. инновационные промышленные проекты требуют финансовых вложений как на этапе проведения НИОКР, так и в процессе вывода инноваций на рынок. К ним относятся инвестиции в основной капитал, финансирование НИОКР, гранты, субсидии, налоговые льготы, льготное кредитование, венчурное финансирование, собственные средства промышленных предприятий (ПП) и т.д. Нехватка финансовых средств ограничивает возможности ПП в области внедрения инновационных технологий, цифровизации производственных процессов, модернизации оборудования и т.д. Следует отметить, что доступ к финансовой поддержке оказывает влияние не только на промышленные предприятия, но и на деятельность высших учебных заведений (ВУЗ), научно-исследовательских институтов (НИИ), стартапов, инжиниринговых центров и др. участников РПИЭ, от которых зависит уровень инновационной активности региона.

3. Научно-технологические факторы отражают способность РПИЭ создавать, развивать и применять новые знания и инновационные

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

технологии. К данной группе факторов относятся уровень развития научно-исследовательской инфраструктуры, наличие НИИ и ВУЗов, а также уровень интеграции науки, образования и промышленного сектора. Научно-технологическая составляющая формирует основу инновационного развития РПИЭ, т.к. без инноваций невозможно обеспечить качественную модернизацию промышленности. Более того, взаимодействие НИИ и ПП позволяет сократить разрыв между теоретическими исследованиями и реальными потребностями промышленности, обеспечивая апробацию и дальнейшее распространение инноваций.

4. Технические факторы характеризуют материально-производственную, инфраструктурную и цифровую основу РПИЭ. К техническим факторам относится уровень технологической и технической оснащенности ПП, качество логистической инфраструктуры, а также наличие промышленных парков, технопарков, промышленных кластеров, особых экономических зон и др. объектов, обеспечивающих практическую реализацию инновационных проектов. Важно подчеркнуть, что технические факторы отличаются от научно-технологических, поскольку они связаны не столько с созданием инновационной промышленной продукции (ИПП), сколько с возможностью ее внедрения в производственный процесс. Развитие цифровых платформ, систем обработки данных, автоматизации и роботизации позволяет участникам РПИЭ ускорять обмен данными, снижать уровень затрат и повышать эффективность взаимодействия. Таким образом, технические факторы формируют практическую основу функционирования РПИЭ, обеспечивая переход научной идеи в плоскость практического применения.

5. Кадровые факторы играют ключевую роль в развитии РПИЭ, т.к. именно человеческий капитал обеспечивает создание, внедрение и коммерциализацию инноваций. К данной группе факторов относятся: наличие квалифицированных инженерных, научных и управленческих кадров, а также специалистов рабочих специальностей; система школьного, высшего и среднего профессионального образования; программы повышения квалификации и стажировки; корпоративное обучение; способность региона привлекать и удерживать компетентных специалистов. Развитие промышленности на инновационной основе не представляется возможным обеспечить исключительно за счет финансовых и производственных ресурсов, поскольку требуются специалисты широкой квалификации, способные адаптироваться к изменениям в условиях цифровой среды. Таким

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

образом кадровые факторы влияют на уровень профессионализма участников РПИЭ и способствуют формированию высокотехнологичных рабочих мест.

6. Рыночные факторы оказывают непосредственное влияние на развитие РПИЭ, т.к. не смотря на наличие развитой научно-технической базы, финансовых и производственных ресурсов, а также специалистов широкого профиля, без спроса на ИПП дальнейшая работа экосистемы не представляется возможной в виду отсутствия у заинтересованных сторон мотива принимать участие в экономически невыгодной деятельности. К рыночным факторам относится спрос на ИПП, конкурентная среда, экспортный потенциал региона и т.д. В целом, рыночные факторы влияют на связь РПИЭ с потребительским сектором и процесс коммерциализации промышленных инноваций, стимулируя участников экосистемы повышать качество ИПП.

Вывод. Развитие РПИЭ определяется влиянием совокупности организационных, финансовых, научно-технологических, технических, кадровых и рыночных факторов, каждый из которых выполняет собственную функцию, однако наибольший эффект достигается только при их комплексном взаимодействии. Организационные факторы обеспечивают координацию всех участников, финансовые формируют ресурсную основу инновационного развития, научно-технологические отвечают за создание промышленных инноваций, технические обеспечивают условия их практического внедрения, кадровые формируют профессиональный фундамент, а рыночные способствуют коммерциализации ИПП и расширению производственно-экономических связей. Таким образом, комплексный учет перечисленных факторов является необходимым условием эффективного формирования и развития РПИЭ, повышения инновационной активности ПП и обеспечения устойчивого инновационного развития промышленности региона.

Перечень ссылок

1. Тимофеев, Ю. Ю. Роль промышленных предприятий в формировании региональных промышленных экосистем на основе инновационной составляющей / Ю. Ю. Тимофеев, Л. В. Шабалина // Донбасс будущего глазами молодых ученых: сборник материалов научно-технической конференции для студентов, аспирантов и молодых ученых, Донецк, 19 ноября 2024 года. – Донецк: Донецкий национальный технический университет, 2024. – С. 299-303. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=79089313&pff=1>

2. Шабалина, Л. В. Социально-экономический эффект региональных инновационных промышленных экосистемы / Л. В. Шабалина, Ю. Ю. Тимофеев // Инновационные перспективы Донбасса: материалы 10-й Международной научно-практической конференции, Донецк, 28-30 мая 2024 года. – Донецк: Донецкий национальный технический университет, 2024. – С. 340-344. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=69173974&pff=1>

3. Шабалина, Л. В. Международный опыт формирования региональных промышленных экосистем на основе инновационной составляющей / Л. В. Шабалина, Ю. Ю. Тимофеев // Инновационные перспективы Донбасса: Сборник

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

научных трудов 11-й Международной научно– практической конференции, Донецк, 27-29 мая 2025 года. – Донецк: Донецкий национальный технический университет, 2025. – С. 273-277. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=82888043&pff=1>

4. Туменова С.А. Развитие региональных инновационных экосистем: от концепции к реализации // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). – 2025. Т. 16, № 4. С. 729-747. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-regionalnyh-innovatsionnyh-ekosistem-ot-kontseptsii-k-realizatsii>

5. Митяков Е.С. Методический подход к анализу эффективности отраслевых промышленных экосистем / Е.С. Митяков, С.Н. Митяков // Экономика региона. – 2026. Т. 22, № 1. С. 145-159. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodicheskiy-podhod-k-analizu-effektivnosti-otraslevykh-promyshlennykh-ekosistem>

УДК 33:001.895(045)

ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ИНВЕСТИЦИОННО-БАНКОВСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ

Д.С. Кузьменко¹, Г.А. Шавкун²

¹ФГБОУ ВО «Донецкий национальный технический университет»,
г. Донецк, ДНР

²ГБУ «Институт экономических исследований»,
г. Донецк, ДНР

***Аннотация.** В статье рассматриваются ключевые тенденции трансформации инвестиционно-банковской деятельности под влиянием цифровизации. Анализируются процессы внедрения искусственного интеллекта, развитие платформенных решений (Open Banking), изменения в структуре спроса на традиционные и новые финансовые продукты, а также вопросы кибербезопасности и регуляторных технологий (RegTech). На основе анализа современных данных обосновывается вывод о переходе инвестиционных банков от универсальной модели к экосистемной, ориентированной на персонализацию и технологическую интеграцию.*

***Abstract.** The article examines the key trends in the transformation of investment banking under the influence of digitalization. The processes of artificial intelligence implementation, the development of platform solutions (Open Banking), changes in the demand structure for traditional and new financial products, as well as issues of cybersecurity and regulatory technologies (RegTech) are analyzed. Based on the analysis of current data, the conclusion about the transition of investment banks from a universal model to an ecosystem one, focused on personalization and technological integration, is substantiated.*

***Ключевые слова:** инвестиционно-банковская деятельность, цифровизация, искусственный интеллект, кибербезопасность, экосистемный подход.*

***Keywords:** investment banking, digitalization, artificial intelligence, cybersecurity, ecosystem approach.*

Современный этап развития мировой финансовой системы характеризуется глубокой технологической трансформацией, которая не обходит стороной столь консервативный сегмент, как инвестиционный банкинг. Ускорение цифровизации, вызванное как технологическим прогрессом, так и постковидными изменениями в поведении клиентов, ставит перед инвестиционными банками новые вызовы. Традиционные бизнес-модели, основанные на андеррайтинге и консультировании по сделкам M&A, сталкиваются с давлением со стороны финтех-компаний, изменением регуляторной среды и ростом ожиданий клиентов в части скорости, удобства и персонализации сервисов. Ключевой проблемой становится определение путей адаптации инвестиционных банков к новой реальности, где

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

конкурентоспособность определяется не только объемом капитала, но и технологической гибкостью [1].

Целью исследования является выявление и систематизация основных тенденций развития инвестиционно-банковской деятельности в условиях цифровизации, а также оценка их влияния на трансформацию бизнес-моделей и перспективы устойчивости финансовых институтов.

Цифровая трансформация инвестиционно-банковской деятельности перестала быть лишь технологическим трендом, превратившись в ключевой фактор конкурентоспособности. Согласно данным, объем мирового инвестиционного банкинга демонстрирует устойчивый рост: с 154 млрд до 165 млрд долл. при совокупном темпе роста (CAGR) 8,6%, а прогноз на 2027 год оценивается в 250 млрд долл. при CAGR 7,4% [2]. Основным драйвером этого роста выступает внедрение инновационных решений, прежде всего искусственного интеллекта, который уже сегодня используется для формирования долгосрочных инвестиционных стратегий, автоматизации клиентского сервиса и управления рисками [3].

Одной из наиболее значимых тенденций является переход от универсального обслуживания к персонализированным экосистемным решениям. Клиенты – как корпоративные, так и частные – ожидают от банка не набора изолированных продуктов, а комплексного подхода, интегрированного в их бизнес-процессы или личную финансовую деятельность. В ответ на это инвестиционные банки активно развивают платформы «открытого банкинга» (Open Banking). Использование стандартизированных API (Application Programming Interface) позволяет банкам безопасно обмениваться данными с финтех-стартапами, страховыми компаниями и IT-системами клиентов. Это создает условия для прямой интеграции банковских сервисов в ERP-системы предприятий, автоматического ребалансирования инвестиционных портфелей и предоставления персонализированных рекомендаций на основе агрегированных данных о доходах и расходах [3]. В Европе и Великобритании такие инициативы регулируются директивой PSD2, а в России пилотные проекты развиваются в рамках концепции «Открытых финансов».

Параллельно с развитием открытых интерфейсов происходит эволюция структуры спроса на инвестиционные продукты. Наблюдается устойчивый рост интереса к структурным продуктам, позволяющим клиентам формировать готовые портфели под конкретные цели – от защиты капитала до экспозиции на сырьевые активы. Крупный бизнес и сегмент малого и среднего

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

предпринимательства все чаще используют корпоративные и субфедеральные облигации как альтернативу традиционным депозитам, что стимулирует банки расширять компетенции в области долгового финансирования. Также набирают популярность механизмы частного размещения (клубные сделки), где клиенты участвуют в проектном финансировании под конкретные активы (недвижимость, энергетика, промышленная инфраструктура).

Цифровизация создает предпосылки для формирования нового сегмента – рынка цифровых активов. Развитие регулирования в этой сфере стимулирует интерес к токенизированным облигациям и цифровым займам [3]. Особую актуальность эти инструменты приобретают для экспортеров и холдингов, работающих в условиях санкционных ограничений, позволяя создавать альтернативные каналы привлечения капитала. Хотя технология блокчейн и децентрализованные финансы (DeFi) пока находятся на стадии тестирования, они представляют собой потенциальный вектор изменения архитектуры финансового рынка, снижающий зависимость от традиционных посредников.

Неотъемлемым условием цифровой трансформации становится обеспечение кибербезопасности. Рост числа операций в цифровой среде увеличивает уязвимость инвестиционных банков перед кибератаками. Защита конфиденциальных данных и критической инфраструктуры требует инвестиций в многофакторную аутентификацию, биометрические технологии и системы обнаружения аномалий на базе искусственного интеллекта (ИИ). Алгоритмы машинного обучения способны в реальном времени выявлять подозрительные транзакции, отклоняющиеся от поведенческого профиля клиента, что позволяет минимизировать риски мошенничества. Одновременно с этим ужесточаются регуляторные требования в области информационной безопасности (например, директива ЕС NIS2), что вынуждает банки внедрять продвинутые механизмы защиты и регулярно проводить аудит уязвимостей.

Технологическая перестройка операционных моделей тесно связана с эволюцией регуляторных технологий (RegTech). Ужесточение требований к отчетности, противодействию отмыванию денег (AML) и оценке рисков приводит к тому, что банки начинают использовать ИИ для автоматизации комплаенс-процедур: анализ документов, мониторинг транзакций, генерация отчетов. Это не только снижает операционные издержки, но и минимизирует человеческий фактор. В перспективе регуляторы могут перейти к «умному

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

регулированию» (Smart Regulation), где алгоритмы будут предсказывать потенциальные нарушения до их совершения [4].

Критически важным направлением становится использование больших данных (Big Data) и предиктивной аналитики для трансформации клиентского опыта и управления рисками. Инвестиционные банки накапливают массивы структурированной и неструктурированной информации – от истории транзакций до новостных потоков и данных геополитической обстановки. Применение моделей машинного обучения позволяет не только сегментировать клиентов с высокой точностью, но и прогнозировать их будущие потребности, предлагая проактивные инвестиционные решения. В сфере риск-менеджмента предиктивные алгоритмы дают возможность моделировать стресс-сценарии с учетом нелинейных взаимосвязей рыночных факторов, что существенно повышает устойчивость банков к волатильности. Таким образом, данные превращаются из пассивного ресурса в актив, формирующий конкурентные преимущества [2].

Важно отметить, что цифровая трансформация требует пересмотра кадровой политики. Возрастает спрос на специалистов с новыми компетенциями: навыками работы с большими данными, пониманием принципов ИИ, умением интегрировать IT-решения в бизнес-процессы. Инвестиционные банки вынуждены создавать кросс-функциональные команды, объединяющие финансистов, дата-аналитиков и разработчиков, а также вкладывать средства в программы переподготовки существующего персонала.

Наряду с технологическими аспектами, на развитие инвестиционно-банковской деятельности все большее влияние оказывают ESG-факторы (экология, социальная ответственность, управление). Инвесторы требуют прозрачности в оценке устойчивости компаний, а регуляторы вводят обязательные требования к раскрытию ESG-данных. Инвестиционные банки интегрируют экологические и социальные критерии в инвестиционные стратегии, разрабатывают «зеленые» облигации и инструменты финансирования климатических проектов. Искусственный интеллект помогает анализировать нефинансовые риски, прогнозируя влияние климатических изменений на стоимость активов или оценивая репутационные угрозы.

Проведенный анализ позволяет сделать вывод, что инвестиционно-банковская деятельность в условиях цифровизации переживает этап фундаментальной трансформации. Ключевыми тенденциями выступают:

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

1. Переход к экосистемной модели, базирующейся на открытых API и интеграции с IT-системами клиентов, что позволяет выйти за рамки традиционного продуктового ряда к персонализированным сервисам.

2. Внедрение искусственного интеллекта во все ключевые процессы: от инвестиционного консультирования и управления рисками до автоматизации комплаенса и обеспечения кибербезопасности.

3. Диверсификация продуктовой линейки, включая развитие структурных продуктов, токенизированных активов и инструментов частного размещения капитала, что отражает адаптацию к изменяющейся структуре спроса.

4. Усиление роли регуляторных и ESG-факторов, которые становятся не ограничителями, а драйверами технологической модернизации, формируя новые стандарты прозрачности и устойчивости.

Успех инвестиционных банков в ближайшие годы будет определяться их способностью балансировать между инновациями и надежностью, интегрируя передовые технологии без ущерба для безопасности и соответствия регуляторным требованиям. Глубина интеграции ИИ, гибкость API-экосистем и способность адаптироваться к меняющимся запросам рынка станут основными факторами, формирующими новую архитектуру глобального инвестиционного банкинга [5].

Перечень ссылок

1. Олейникова И. Н. Инвестиционные банки: зарубежный опыт развития и посткризисной трансформации (уроки для России) // Вестник ТИУиЭ. – 2009. – № 1. – [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/investitsionnye-banki-zarubezhnyy-opyt-razvitiya-i-postkrizisnoy-transformatsii-uroki-dlya-rossii> (дата обращения 09.01.2026).

2. Изъяев А. Б., Миронова Н. Д. Проблемы и перспективы развития международного инвестиционного банкинга // Хроноэкономика. – 2023. – № 4 (42). – С. 24-30. – [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-i-perspektivy-razvitiya-mezhdunarodnogo-investitsionnogo-bankinga> (дата обращения 09.01.2026).

3. Главные банковские тренды 2025 года: статья / Газпромбанк. – [Электронный ресурс]. URL: <https://www.gazprombank.ru/pro-finance/innovation/bankovskie-trendy-2025-goda> (дата обращения 09.03.2026).

4. Sidorov A. V. Improving business efficiency on the example of Tinkoff Bank JSC // Учебно-исследовательская работа. – 2023. – [Электронный ресурс]. URL: https://vk.com/doc587933532_686336671 (дата обращения 19.03.2026).

5. Инвестиционный банк «Амаль»: официальный сайт. – URL: <https://amal.ru/invest-bank-amal> (дата обращения 19.03.2026).

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

УДК 338.1

ПРОБЛЕМЫ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ ДОНБАССА В СФЕРЕ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА

О.Ф. Шахов

АНО «НИЦ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПАРТНЕРСТВА ГОСУДАРСТВА
И БИЗНЕСА», ОБЪЕДИНЕННЫЙ ЦЕНТР СОЦИОЛОГИИ И
ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ ФНИСЦ РАН,
г. Москва

Аннотация. В настоящее время малый и средний бизнес в ДНР функционирует в условиях нехватки финансов и кадров, разрушенной инфраструктуры и действующего военного положения. Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса в сфере малого и среднего бизнеса автором определялись в процессе проведения социологического исследования среди старшекурсников донецких вузов. Студенты видят перспективы развития сферы МСП, но указывают на риски, характерные для региона (ДНР).

Abstract. Currently, small and medium-sized businesses in the DPR operate under conditions of financial and personnel shortages, destroyed infrastructure, and martial law. The author identified current challenges for innovative development of the Donbas economy in the small and medium-sized business sector through a sociological survey among senior students at Donetsk universities. The students see prospects for SME development but point to risks specific to the region (DPR).

Ключевые слова: малый и средний бизнес, инновационного развития МСП, социологические исследования, кадровый голод и «утечка мозгов», молодые предприниматели.

Keywords: small and medium-sized businesses, innovative development of SMEs, sociological research, personnel shortage and brain drain, young entrepreneurs.

В настоящее время, говоря об экономике Донбасса, необходимо рассматривать не только на её индустриальное прошлое, но и на её инновационное будущее. Инновационное развитие малого и среднего бизнеса (МПС) в регионе – это не вопрос выбора, это вопрос экономического выживания. Сегодня МСП в ДНР функционирует в условиях уникальных вызовов, где классические барьеры в части нехватки финансов и кадров усугубляются инфраструктурными ограничениями и военным положением.

Актуальными проблемами инновационного развития МСП в Донбассе являются следующие:

- *финансовые ограничения* – высокая стоимость кредитов, отсутствие собственных средств на инновации;
- *инфраструктурные и производственные проблемы* – необходимость модернизации устаревшей производственной базы, разрушенная логистика и сложности с поставками оборудования;

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

- *административно-правовые барьеры* – сложности процесса адаптации бизнеса к законодательству РФ, бюрократические препятствия и высокая налоговая нагрузка;
- *кадровый голод* – утечка квалифицированных специалистов, нехватка кадров, способных работать с новыми технологиями;
- *риски и неопределенность* – военные действия создают высокую степень неопределенности, препятствуя долгосрочному планированию и инвестициям.

Для решения этих проблем необходима государственная поддержка, включающая льготное кредитование, снижение налоговой нагрузки, развитие промышленных парков и центров трансфера технологий. Развитие малого и среднего предпринимательства (МСП) для экономики Донецкой Народной Республики (ДНР) является критически важным, выполняя роль двигателя структурных изменений, адаптации к новым рыночным условиям и обеспечения занятости. В условиях интеграции в экономическое пространство России, МСП помогает диверсифицировать экономику региона, которая ранее традиционно опиралась на тяжелую промышленность.

В настоящее время ключевыми направлениями влияния МСП на экономику ДНР являются следующие: *финансовая поддержка и развитие* – малый и средний бизнес ДНР активно привлекает льготное финансирование, так в 2025 году, по данным Корпорации МСП [1], бизнесу было выделено 1,88 млрд рублей в рамках национальной гарантийной системы, что на 41% больше, чем в 2024 году. *Интеграция в госзакупки* – предприятия ДНР получают доступ к закупкам крупных госкомпаний (по 223-ФЗ), так с начала 2026 года заключен 401 договор на сумму 541 млн рублей, что способствует сбыту продукции местных производителей. *Адаптация к стандартам РФ* – МСП обеспечивает повышение производительности труда и внедрение цифровых платформ, что критически важно для экономического роста региона.

Роль МСП заключается в быстром реагировании на нужды местного рынка и создании новых рабочих мест в условиях структурной перестройки экономики ДНР. При этом, предприниматели активно с помощью механизмов Корпорации МСП [1] используют поручительства при нехватке залога. Для предпринимателей Донецкой Народной Республики Корпорации МСП – это механизм государственной поддержки, позволяющий малому и среднему бизнесу получать банковские кредиты, даже если у компании нет собственного залогового имущества. В этой системе Корпорации МСП (или региональные гарантийные организации) выступает поручителем перед банком, гарантируя возврат части долга (обычно до 50–70%), если заемщик не сможет выполнить свои обязательства.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

За I квартал 2026 года бизнес новых регионов, включая ДНР, привлек почти 1 млрд рублей заемных средств, что в 4 раза больше, чем за аналогичный период прошлого года. Предприниматели ДНР в первом квартале 2026 года привлекли 349,8 млн. рублей. ДНР занимает лидирующую позицию по приросту заемного финансирования – объем средств вырос в 7,8 раза. «Зонтичные» поручительства является наиболее популярный механизм, когда при нехватке залога поручительство Корпорации МСП покрывает до 50% суммы кредита [1]. Поручительство позволило каждому второму предпринимателю, обратившемуся за господдержкой в ДНР, получить финансирование для работы и развития.

В Донецкой Народной Республики создаются условия для активного вовлечения молодежи в предпринимательскую деятельность и социальные проекты, используя федеральные и региональные меры поддержки. Это, прежде всего, такие направления поддержки молодежи в ДНР, как грант «Студенческий стартап». Студенты вузов ДНР могут претендовать на грант для реализации инновационных проектов. «Студенческий стартап» – это федеральный грант в размере 1 млн рублей от Фонда содействия инновациям для студентов, реализующих технологические проекты. Программа позволяет создать юридическое лицо, разработать новый товар, услугу или технологию на ранней стадии. Участвовать могут бакалавры, магистры и аспиранты [2]. Основные положения программы «Студенческий стартап» направлены на поддержку бизнес-проектов, основанных на научных исследованиях и имеющих коммерческий потенциал.

Важны для молодых предпринимателей ДНР и специальные акселерационные программы. Акселерационная программа – это интенсивный курс развития для стартапов и молодых компаний (обычно 3-6 месяцев), включающий менторство, обучение, трекинг и доступ к инвесторам. Цель акселерационных программ – быстрый рост навыков молодых предпринимателей, проверка бизнес-гипотез, подготовка к масштабированию и привлечению инвестиций. В Донецкой Народной Республике активно развиваются акселерационные программы для поддержки бизнеса, социального проектирования и молодежных инициатив. Ключевые направления включают программы «Мой бизнес. Наставник», «Драйвер», «Социальный бизнес с 0» и патриотическую программу «Родина», направленные на развитие предпринимательства и социальных проектов [3].

В Мариуполе стартовала программа «ДОНБАСС.ГРАНТЫ», где более 160 человек обучаются социальному проектированию. В ДНР много делается для развития молодежной инфраструктуры. В 2026 году

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

запланировано открытие молодежных центров в пяти городах, включая Горловку и Мариуполь, а также расширение функционирования Дома молодежи «30/09» [4]. В настоящее время в ДНР ключевые ниши молодежного предпринимательства включают образование, IT, креативные индустрии и швейное дело.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса в сфере малого и среднего бизнеса нами определялись в процессе социологических исследований по данной проблематики среди старшекурсников донецких вузов. Ключевые проблемы, выделяемые в исследованиях: кадровый голод и «утечка мозгов» – старшекурсники часто ориентированы на релокацию, что создает дефицит молодых специалистов, способных внедрять инновации.

В рамках социологических исследований и анкетирования определяющими являлись следующие вопросы: об уровне осведомлённости студентов о существующих государственных мерах поддержки малого и среднего предпринимательства в ДНР; о личных планах студентов в будущем после завершения военных действий и/или окончания учебы связывать свою карьеру с открытием собственного дела (МСП) в ДНР и перспективах (условиях) открытие своего дела сфере малого и среднего предпринимательства для выпускника вуза; об факторах влияющих на решение студентов ДНР остаться после учебу в Республике или уехать; личное мнение студентов о том, что местный малый и средний бизнес стал быстрее или нет адаптироваться к условиям военного времени и ряд других вопросов.

По результатам социологических исследований и проведенного анкетирования, а также в качестве консолидированного мнения студентов вузов ДНР по тематике «Проблемы инновационного развития экономики Донбасса в сфере малого и среднего бизнеса» можно сделать следующие выводы:

1. Открытие своего дела (МСП) для выпускника вуза в Донецкой Народной Республике в 2026 году – это реальная и поддерживаемая государством перспектива, адаптированная под условия интеграции в экономику РФ.

2. Масштабные программы поддержки молодых предпринимателей и новые инструменты финансирования делают старт бизнеса доступным, несмотря на сложности региона определяемым военным положением.

3. Большинство ориентированных на бизнес студентов рассматривают ДНР как регион с высоким потенциалом для роста из-за низкой конкуренции в ряде ниш и масштабных программ восстановления.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

4. Мнения студентов могут различаться – часть молодежи ориентируется на трудоустройство в крупных государственных корпорациях или релокацию, однако активная часть студенчества высказывает желание использовать возможности грантовой поддержки для старта своего дела.

5. Мнение студентов Донецкой Народной Республики о создании собственного дела в сфере малого и среднего предпринимательства в настоящее время характеризуется высокой мотивацией к восстановлению региона и желанием активно участвовать в федеральных и региональных программах поддержки МСП.

Социологический портрет донецкого старшекурсника-предпринимателя в сфере МПС: мотивация – стремление к независимости и высокому потенциалу дохода; *барьеры* – нехватка стартового капитала, отсутствие опыта, высокие налоговые риски; *ожидания* – необходимость государственного грантового финансирования, акселераторов и бизнес-инкубаторов при вузах. Исследования подчеркивают, что развитие МСП возможно через интеграцию в образовательные программы курсов по технологическому предпринимательству и создание технопарков.

Студенты донецких вузов поддержали представленные тезисы: актуальные проблемы инновационного развития МСП в Донбассе включают нехватку кадров, ограниченное финансирование, разрушение логистики и необходимость цифровизации. Социологические исследования среди студентов донецких вузов показывают, что молодежь видит перспективы в предпринимательстве (в сфере МСП), но сталкивается с недостатком практических навыков и страхом рисков характерных для региона.

Перечень ссылок

1. Бизнес новых регионов почти до 1 млрд рублей увеличил объем привлеченных с господдержкой средств в 1 квартале 2026 года// Ведомости. 29.04.2026. https://www.vedomosti.ru/press_releases/2026/04/29/biznes-novih-regionov-pochti-do-1-mlrd-rublei-uvelichil-obem-privlechennih-s-gospodderzhkoi-sredstv-v-1-kvartale-2026-goda (дата обращения: 04.03.2026)
2. Конкурс «Студенческий стартап» проводится Фондом содействия инновациям // Проект «Технология». 18.03.2026. <https://fasie.ru/studstartup/> (дата обращения: 04.05.2026)
3. В Мариуполе стартовала акселерационная программа «ДОНБАСС.ГРАНТЫ»// ВСЕ О ДНР. 07.03.2026. <https://vsednr.ru/v-mariupole-startovala-akseleracion/> (дата обращения: 04.05.2026)
4. Дом молодежи «30/09»// Официальный сайт. 05.03.2026. <https://vk.com/dommol3009> (дата обращения: 04.05.2026)

УДК 338.436:004.9

**ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО
КОМПЛЕКСА ДОНБАССА: БАРЬЕРЫ ВНЕДРЕНИЯ И
СТРАТЕГИЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ**

М.Н. Шевченко, Д.Е. Квитка
ФГБОУ ВО «Луганский государственный аграрный университет
имени К.Е. Ворошилова»
г. Луганск, ЛНР

***Аннотация.** В работе проанализированы технологические, инфраструктурные, кадровые, организационные и экономические барьеры цифровой трансформации агропромышленного комплекса Донбасса. Предложены стратегические решения, включая создание платформы спутникового мониторинга полей, сети агроцифровых консультационных центров, льготного лизинга оборудования.*

***Abstract.** The paper analyzes the technological, infrastructural, personnel, organizational, and economic barriers to the digital information of the Donbas agro-industrial complex. Strategic solutions are proposed, including the creation of a satellite field monitoring platform, a network of agro-digital consulting centers, and preferential equipment leasing.*

***Ключевые слова:** цифровая трансформация, агропромышленный комплекс, Донбасс, точное земледелие, барьеры внедрения, стратегические решения, цифровизация сельского хозяйства.*

***Keywords:** digital transformation, agro-industrial complex, Donbas, precision agriculture, implementation barriers, strategic solutions, digitalization of agriculture.*

Агропромышленный комплекс Донбасса в условиях восстановления региона может стать одним из ключевых драйверов диверсификации экономики, создания новых рабочих мест и обеспечения продовольственной безопасности. Цифровая трансформация рассматривается как важнейший инструмент повышения эффективности сельскохозяйственного производства, снижения издержек и оптимизации использования ресурсов [1]. Однако на пути цифровизации АПК Донбасса существует комплекс взаимосвязанных барьеров различной природы, требующих детального анализа и системных решений.

Первая группа ограничений связана с состоянием материально-технической базы сельскохозяйственных предприятий. Значительная часть тракторного и комбайнового парка в хозяйствах Донбасса эксплуатируется длительное время и отличается высокой степенью износа. При этом даже относительно новая техника в большинстве случаев не оснащена системами параллельного вождения,

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

спутниковыми навигаторами, датчиками урожайности и бортовыми компьютерами. Без такого оборудования невозможно применение базовых технологий точного земледелия: дифференцированного внесения удобрений и средств защиты растений, картографирования полей с учетом пространственной неоднородности почвенного плодородия, автоматического контроля качества посева и уборки урожая. Технологическая отсталость парка сельхозмашин является серьезным сдерживающим фактором, который невозможно быстро преодолеть без целенаправленных инвестиционных программ.

Инфраструктурный барьер выражается в недостаточном уровне покрытия сельских территорий Донбасса высокоскоростной мобильной связью и широкополосным интернетом. Многие сельские населённые пункты региона имеют нестабильный сигнал либо вовсе лишены доступа к современным сетям передачи данных, особенно в отдаленных районах и на полевых станах. Это делает практически невозможным использование технологий интернета для удаленного мониторинга влажности почвы, температуры, работы ирригационных систем, расхода топлива и других критически важных параметров. Передача больших объемов данных с беспилотных летательных аппаратов, применяемых для мультиспектральной съемки полей и оценки состояния посевов, также требует устойчивого широкополосного канала. В отсутствие такой инфраструктуры хозяйства вынуждены отказываться от внедрения перспективных технологий.

Кадровый барьер связан с острым дефицитом специалистов, обладающих одновременно глубокими агрономическими знаниями и современными цифровыми компетенциями. В Донбассе исторически сложилась мощная инженерная школа, однако аграрное образование долгое время развивалось автономно и было слабо интегрировано с цифровыми дисциплинами. Сегодня наблюдается нехватка агроинформатиков, операторов беспилотных летательных аппаратов для вегетационного мониторинга, аналитиков спутниковых снимков, специалистов по настройке программного обеспечения для точного земледелия. Без подготовки таких кадров любые инвестиции в цифровое оборудование будут малоэффективны.

К организационным барьерам следует отнести слабую кооперацию между сельхозпроизводителями, IT-компаниями и университетами. Даже если отдельное хозяйство приобретает цифровое оборудование, у него зачастую отсутствует методическая и консультационная поддержка по его настройке и интерпретации получаемых данных. Например, вегетационные индексы, которые

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

можно получать с беспилотных спутниковых снимков, представляют собой сложные показатели, требующие специальной обработки и привязки к конкретным почвенно-климатическим условиям. Без квалифицированного консультирования массовый сельхозпроизводитель не способен использовать эти данные и получать от них реальную экономическую отдачу.

Экономические барьеры являются наиболее чувствительными. Современное цифровое оборудование и программное обеспечение имеют высокую стоимость, которая для многих малых и средних хозяйств Донбасса оказывается недоступной без привлечения внешних источников финансирования. Эффект от цифровых инвестиций носит отложенный характер: экономия удобрений, топлива и повышение урожайности проявляются не сразу, а по мере накопления данных и обучения персонала. Это делает цифровые проекты малопривлекательными для банков и инвесторов, ориентированных на быструю окупаемость. Региональные механизмы субсидирования и льготного лизинга на сегодняшний день либо отсутствуют, либо недостаточно развиты.

Для преодоления перечисленных барьеров предлагается комплекс взаимосвязанных стратегических решений. Ключевым шагом является создание региональной цифровой платформы спутникового мониторинга полей, которая обеспечит бесплатный и удобный доступ всех сельхозпроизводителей Донбасса к обработанным данным дистанционного зондирования Земли. Речь идет не о сырых снимках, а о готовых к практическому использованию аналитических продуктах: регулярно обновляемых вегетационных индексах с выделением зон различного состояния посевов, картах пространственной неоднородности полей, краткосрочных прогнозах погоды. Технически платформа может быть развернута на базе одного из университетов региона с использованием открытых космических данных. Сельхозпроизводитель получает не сырые спектральные каналы, а четкие практические рекомендации.

Следующее направление – развертывание сети агроцифровых консультационных центров в ключевых сельскохозяйственных районах Донбасса на базе действующих колледжей и университетских кампусов. Функции центров включают обучение руководителей хозяйств и агрономов работе с цифровыми инструментами, помощь в выборе оборудования под конкретные задачи, организацию демонстрационных посевов, на которых наглядно демонстрируется эффект от применения технологий точного земледелия [2].

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Финансирование может осуществляться в рамках государственно-частного партнерства.

Еще одной важной мерой является запуск регионального механизма льготного лизинга цифрового оборудования. Сельхозпроизводители получают возможность приобретать спутниковые навигаторы, датчики, беспилотные летательные аппараты и полевые компьютеры на условиях долгосрочного лизинга с постепенным снижением финансовой нагрузки. Выпадающие доходы компенсируются из регионального бюджета в рамках целевой программы цифровизации сельского хозяйства [3]. Оборудование должно поставляться из реестра отечественной и дружественной техники, что одновременно решит задачу импортозамещения.

Особого внимания заслуживает интеграция цифровых модулей в систему аграрного и инженерного образования. Цифровая трансформация АПК требует не только краткосрочных курсов повышения квалификации, но и фундаментальной перестройки учебных планов. Предлагается ввести обязательные дисциплины по цифровому хозяйству для студентов инженерных и агрономических специальностей: спутниковый мониторинг и вегетационные индексы, беспилотные системы в земледелии, программное обеспечение для точного земледелия. Для аграрных колледжей целесообразно предусмотреть обязательную практику на цифровых демонстрационных полях. Параллельно необходимо организовать программу переподготовки для действующих работников отрасли.

Реализация предложенного комплекса решений позволит добиться качественных сдвигов в развитии АПК Донбасса. Ожидаемыми результатами являются повышение эффективности использования удобрений за счет дифференцированного внесения, рост урожайности благодаря своевременному выявлению стрессовых зон, сокращение потерь топлива, снижение нагрузки на окружающую среду. Кроме того, цифровая трансформация АПК способна стать драйвером развития малого предпринимательства в сельской местности, формируя спрос на услуги по анализу данных, обслуживанию беспилотных систем и настройке оборудования.

Цифровая трансформация агропромышленного комплекса Донбасса объективно необходима, но в настоящее время блокируется технологическими, инфраструктурными, кадровыми, организационными и экономическими барьерами. Преодоление этих барьеров требует системной региональной стратегии, включающей создание беспилотной платформы спутникового мониторинга, развертывание сети консультационных центров, запуск механизма

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

льготного лизинга оборудования и модернизацию системы профессионального образования. Без этих решений цифровая трансформация останется уделом отдельных хозяйств и не окажет значимого влияния на экономику региона в целом.

Перечень ссылок

1. Кравченко А.А., Надтока Т.Б. Цифровая трансформация экономики региона: барьеры и перспективы // Материалы XI Международной научно-практической конференции «Инновационные перспективы Донбасса», г. Донецк, 27-29 мая 2025 г. – Донецк: ДонНТУ, 2025. С. 45-49.

2. Надтока Т.Б., Дубовая О.А., Мужецкий Д.Е. Значение и проблемы измерения цифрового неравенства в развитых странах // Научно-практическая конференция, приуроченная к 50-летию инженерно-экономического факультета, г. Донецк, 20 апреля 2019 г. – Донецк: ДонНТУ, 2019. С. 112-115.

3. Шишোলик И.В., Надтока Т.Б. Государственная поддержка молодежи в малом бизнесе и использование цифровых технологий в его развитии // Материалы Международной научно-практической конференции «Обеспечение экономической безопасности и эффективности деятельности субъектов хозяйствования», г. Донецк, 21-23 октября 2021 г. – Донецк: ДонНТУ, 2021. С. 155-157.

УДК 314.15:338.48(470.62)

**СОЦИАЛЬНО-ДЕМОГРАФИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ КАК
ФАКТОР ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ РЕГИОНА:
ТУРИСТСКИЙ ПОТЕНЦИАЛ ЛУГАНСКОЙ НАРОДНОЙ
РЕСПУБЛИКИ**

И.С. Шпарчук, В.А. Колесников
ФГБОУ ВО «Луганский государственный университет имени
Владимира Даля»,
г. Луганск, ЛНР

Аннотация. В статье анализируется взаимосвязь социально-демографических процессов, экономической безопасности и туристского потенциала Луганской Народной Республики. Выявлены демографические тенденции и обоснована возможность их частичной компенсации путем развития внутреннего туризма. Предложены направления использования туристической отрасли в качестве инструмента укрепления инновационной повестки и экономической безопасности региона.

Abstract. The article analyzes the interrelation of socio-demographic processes, economic security and tourism potential of the Lugansk People's Republic. Demographic trends have been identified and the possibility of their partial compensation through the development of domestic tourism has been substantiated. The directions of using the tourism industry as a tool to strengthen the innovation agenda and economic security of the region are proposed.

Ключевые слова: регион, экономика, социально-демографическое развитие, инновации, туризм, экономическая безопасность, устойчивое развитие, имидж.

Keywords: region, economy, socio-demographic development, innovation, tourism, economic security, sustainable development, image.

Социально-демографическое развитие постконфликтных регионов сопряжено с многочисленными внешними вызовами, снижающих уровень экономической безопасности региона. В Луганской Народной Республике длительный период нестабильности привел к сокращению численности населения, деформации возрастной структуры и оттоку квалифицированных кадров. Буквально во всех отраслях экономики ЛНР прослеживается «кадровый голод». Поиск резервов и инструментов по достижению устойчивости экономики является приоритетной задачей социально-демографического развития республики.

Цель работы – установить связь между состоянием социально-демографической сферы и экономической безопасностью ЛНР, а также оценить потенциал туристической отрасли как сферы инновационного развития.

В статье применены методы научного исследования: статистический анализ (при расчете коэффициентов естественного движения населения,

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

миграционного прироста), системный подход к оценке экономической безопасности, метод сравнительного анализа туристского потенциала (по наличию рекреационных ресурсов, инфраструктуры, транспортной доступности). Эмпирическую базу составили данные официальной статистики ЛНР за 2019-2023 гг., материалы профильных министерств и экспертные оценки. Для обработки информации применялись табличные методы группировки и визуализации.

Анализ социально-демографической ситуации в ЛНР за период 2019-2023 гг. выявил следующие устойчивые тенденции (табл. 1).

Таблица 1 – Основные демографические показатели ЛНР в 2019-2023 гг.

Показатель	2019	2020	2021	2022	2023
Численность постоянного населения (на конец года), тыс. чел.	1 412	1 398	1 375	1 341	1 318
Естественная убыль (чел. на 1000 населения)	-5,2	-6,1	-6,8	-7,9	-7,2
Миграционный отток (тыс. чел.)	9,8	12,1	14,5	18,2	11,3
Доля населения старше трудоспособного возраста, %	24,3	25,1	26,0	27,2	27,8
Суммарный коэффициент рождаемости	1,28	1,21	1,15	1,09	1,12

Источник: составлено на основе [1].

Систематизированные в табл. 1 статистические показатели свидетельствуют об устойчивой депопуляции. За пять лет население сократилось на 6,7%, естественная убыль усилилась, а старение населения достигло критического уровня (почти 28% – пенсионного возраста).

Миграционный отток, несмотря на снижение в 2023 году, является фактором уменьшения трудового потенциала региона. Эта тенденция является внутренним риском для экономической безопасности региона, поскольку ведет к сужению налоговой базы, росту нагрузки на социальную сферу и дефициту рабочих рук в отраслевой структуре экономики [2].

Одним из эффективных инструментов смягчения демографических проблем и повышения экономической безопасности является развитие внутреннего туризма (согласно целям Стратегии развития туризма в Российской Федерации на период до 2035 года). ЛНР обладает совокупным потенциалом туристских ресурсов: историко-культурные объекты (например, Краснодонский музей Ордена дружбы народов «Молодая гвардия» в г. Краснодон, мемориальный комплекс «Миус-Фронт» в г. Красный Луч, Свято-Успенский храм в г. Александровске, и т.д.), природные зоны (например, «Балка Долгая», «Балка Безымянная» в с. Иллирия, ботанический заказник «Лесное», с. Круглик, Лутугинского м.о.), а

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

также индустриальное наследие (например, Луганский патронный завод, Луганский тепловозостроительный завод в г.о. г. Луганска, и т.д.). Однако инфраструктура туризма требует инновационного развития: растет число коллективных средств размещения (преимущественно малые гостиницы) и автоматизация процессов бронирования, регистрации, размещения, возрастает объем дополнительных туристических услуг с тенденцией цифровизации финансовых расчетов [3, 4].

Влияние туризма на социально-демографическое развитие и экономическую безопасность может проявляться по нескольким каналам (рис. 1).

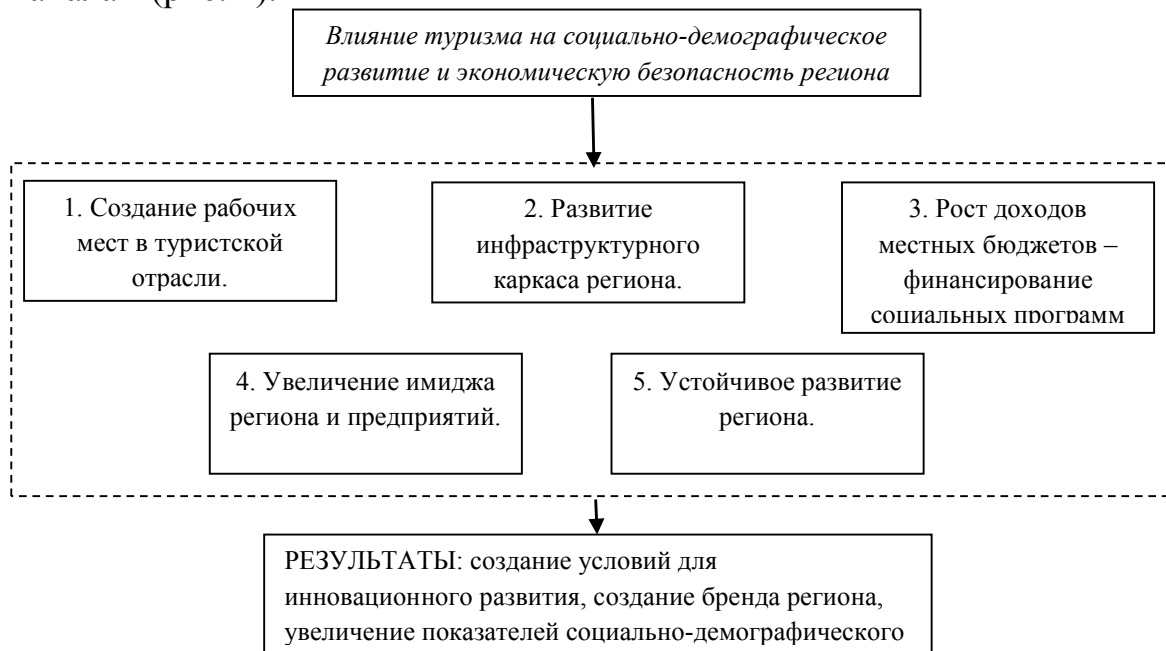


Рисунок 1 – Влияние туризма на социально-демографическое развитие и экономическую безопасность региона

Источник: составлено авторами.

По расчетам авторов, при достижении среднереспубликанской обеспеченности номерным фондом на уровне 25 мест на 1000 населения (ныне этот показатель составляет – около 4 мест) возможно создать до 3,5 тыс. прямых рабочих мест в туризме и сопутствующих отраслях (гостиничная отрасль, общественное питание, логистика, розничная торговля, организация досуговой деятельности и т.д.), что позволило бы сократить миграционный отток на 15-20%.

Однако существуют ограничения: военно-политические риски, слабая транспортная доступность отдельных районов, отсутствие единой системы продвижения туристического продукта. Поэтому первоочередными мерами должны стать инвентаризация туристических ресурсов, создание реестра безопасных маршрутов и разработка

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

государственной программы развития внутреннего туризма с акцентом на социальный (для жителей ЛНР) и событийный туризм [5, с. 486-490].

Научная новизна. В отношении постконфликтного региона (на примере ЛНР) проведен комплексный анализ взаимосвязи между тремя категориями: социально-демографическое развитие, экономическая безопасность и туризм. Выявлены количественные оценки потенциала туристической отрасли как фактора снижения миграционного оттока. Предложена классификация туристических ресурсов ЛНР с точки зрения их влияния на демографическую стабильность. Доказано, что при неблагоприятных внешних условиях развитие внутреннего туризма способно выступить компенсирующим звеном в минимизации последствий деструктивных демографических процессов.

Социально-демографическое развитие ЛНР характеризуется кризисными явлениями, создающими прямые угрозы экономической безопасности региона. Традиционные меры демографической политики (повышение рождаемости, стимулирование иммиграции) в краткосрочной перспективе ограничены по эффективности. Развитие туристской отрасли, которое генерирует занятость, совершенствует инфраструктурный каркас региона и повышает имидж региона. Для реализации туристского потенциала необходима государственная поддержка: льготное кредитование малых гостиниц, подготовка кадров для индустрий туризма и гостеприимства, создание новых туристских маршрутов по ЛНР.

Перечень ссылок

1. Статистический бюллетень «Демографическая ситуация в Луганской Народной Республике» за 2019-2023 гг. – Луганск: Госкомстат ЛНР, 2024. – 84 с.
2. Бурбело О.А. Экономическая безопасность: теоретические и практические аспекты: монография / О.А. Бурбело. – Луганск: ИП Орехов Д.А., 2026. -342 с.
3. Свиридова Н.Д., Негода А.А. Региональная политика формирования туристского потенциала / Н.Д. Свиридова, А.А. Негода. – Луганск: ИП Орехов Д.А., 2024. – 176 с.
4. Пяткова Н.П., Степанюга Л.А., Шпарчук И.С. Луганский интерактивный путеводитель: сборник туристских маршрутов: учебное пособие / Н.П. Пяткова, Л.А. Степанюга, И.С. Шпарчук. – Луганск: ИП Орехов Д.А., 2025. – 157 с.
5. Шпарчук И.С. Туризм как фактор устойчивого развития региона / И.С. Шпарчук, В.А. Колесников // Приоритетные направления развития спорта, туризма, образования и науки: Сборник материалов V Международной научно-практической конференции молодых ученых и студентов, Нижний Новгород, 21–23 ноября 2024 года. – Нижний Новгород: Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского, 2024. – С. 486-490.

УДК 332.146.2

**ОСОБЕННОСТИ ИННОВАЦИОННОГО СОЦИАЛЬНО-
ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНОВ**

Е.А. Шумаева, И.Н. Буркаль
ФГБОУ ВО «Донецкий национальный технический университет»,
г. Донецк, ДНР

***Аннотация.** В статье исследуется инновационное социально-экономическое развитие как важнейшее условие роста конкурентоспособности региона. Приводятся определения ключевым понятиям: инновация, инновационный процесс и инновационное развитие, а также раскрывается понятие инновационного потенциала региона как совокупности ресурсов, определяющих способность системы к трансформации и обеспечению прогресса.*

***Abstract.** The article examines innovative socio-economic development as the most important condition for the growth of the region's competitiveness. Definitions of key concepts are given: innovation, innovation process and innovative development, as well as the concept of the region's innovation potential as a set of resources that determine the system's ability to transform and ensure progress.*

***Ключевые слова:** социально-экономическое развитие, инновация, инновационный потенциал, инновационное развитие.*

***Keywords:** socio-economic development, innovation, innovative potential, innovative development.*

Социально-экономическое развитие региона, представляя собой единый процесс, в рамках которого экономические, социальные, политические и духовные изменения, происходящие внутри общества, приводят к его качественному улучшению, является одной из ключевых задач государственной политики и эффективного управления на всех уровнях. В условиях глобализации, стремительного технологического прогресса и изменения демографической ситуации необходимость в современных подходах к развитию регионов становится особенно актуальной. В данной статье рассматриваются особенности инновационного развития регионов как важнейшего условия прогресса и роста конкурентоспособности региона в современном мире.

Существуют основные подходы к социально-экономическому развитию региона:

1. Устойчивое развитие региона – предполагает баланс между экономическими, социальными и экологическими аспектами, сохранение условий для воспроизводства потенциала региона на длительный период, а также повышение качества жизни населения.

2. Подход развития человеческого капитала и качества жизни – этот подход смещает фокус с экономических показателей на развитие

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

главного актива региона – его населения. Целью становится не просто рост экономики, а повышение качества жизни людей.

3. Пространственное развитие и поляризованный (сетевой) подход – концентрация ресурсов в наиболее перспективных центрах для достижения максимального эффекта.

4. Территориально-отраслевой (комплексный) подход – его главная задача гармоничное развитие всех частей региона и секторов его экономики.

5. Инновационный подход – в рамках этого подхода регион позиционирует себя как центр генерации, внедрения и распространения новых знаний и технологий.

Исследование вопросов развития инновационной сферы и перехода российской экономики на инновационный путь развития отражены в работах С.Ю. Глазьева, Б. З. Мильнера, В. И. Кушлина, А.А. Смирнова. Тенденции и перспективы глобальной инновационно-технологической динамики раскрыты в трудах Ю.В. Яковца, А.И. Рудского, Б.Н. Кузыка, подчеркнув влияние инноваций на динамику развития экономики.

Инновация – это результат и объект инновационной деятельности, а субъектами ее являются социально-экономические институты, на которые возложены конкретные функции в общем инновационном процессе [1]. Инновационный процесс выступает в качестве последовательности действий в рамках создания инноваций, включающий в себя все стадии, начиная с постановки социально-экономической задачи и заканчивая получением конкретного социально-экономического блага.

Инновационное развитие – это комплексный процесс качественных преобразований в экономике, социальной сфере, технологиях и управлении, который обеспечивается за счет целенаправленного создания, внедрения и широкого распространения новшеств для достижения прогресса и повышения эффективности.

Инновационное развитие региона – это управляемый процесс системных преобразований в экономике и социальной сфере субъекта территориальной единицы направленный на достижение устойчивого экономического роста и повышение качества жизни населения благодаря генерации, внедрению и эффективному использованию научных знаний, технологий и новых организационных решений.

Эффективное инновационное социально-экономическое развитие региона возможно в случае реализации данного процесса с учетом следующих аспектов:

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

- инновационное развитие региона осуществляется в условиях региональной инновационной среды;
- процесс инновационного развития региона формализуется построением региональной инновационной системы;
- в основе инновационного развития региона лежит способность к инновационному мышлению и восприятию как отдельной личности, так и всего общества;
- эффективность инновационного развития региона напрямую зависит от региональной инновационной культуры, т. е. развернутой системы мотивации инновационной деятельности;
- управляющее воздействие на инновационное развитие региона оказывает государственная инновационная политика;
- способность региона к инновационному развитию характеризуется уровнем регионального инновационного потенциала [2].

Успешность инновационного социально-экономического развития региона зависит от того, обладает ли он достаточными ресурсами, а также от наличия барьеров на пути инноваций. Важную роль в преодолении таких барьеров играет уровень инновационного потенциала региона.

Инновационный потенциал региона представляет собой совокупность интеллектуальных, материально-технических, информационных и других ресурсов, предназначенных для собственного развития, что материализуется в виде научно-исследовательских институтов, проектно-конструкторских бюро, технологических организаций, экспериментальных производств и учебных заведений вместе с их персоналом и технической базой. По своей сути, этот потенциал является способностью системы трансформировать существующий порядок вещей в новое состояние для удовлетворения потребностей рынка или общества, выступая ключевой характеристикой движения региона к прогрессу и переходу от традиционного уклада к инновационному.

Наряду с этим, инновационный потенциал, как часть совокупного экономического потенциала региона, представляет собой сложную систему, основанную на ресурсных возможностях хозяйствующих субъектов; характеризует способность региональной экономики самостоятельно решать проблемы развития и обеспечивать конкурентоспособность предприятий в условиях глобальной конкуренции. При этом для комплексного использования этого потенциала необходимо тесное взаимодействие всех его функциональных элементов – от производственных компаний до научных учреждений, вузов и финансово-кредитных структур. Уровень

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

развития этих элементов в совокупности и определяет интегральный уровень научно-технического и инновационного развития региона.

Уровни развития региона и их содержательная характеристика схематично отражены на рисунке 1.

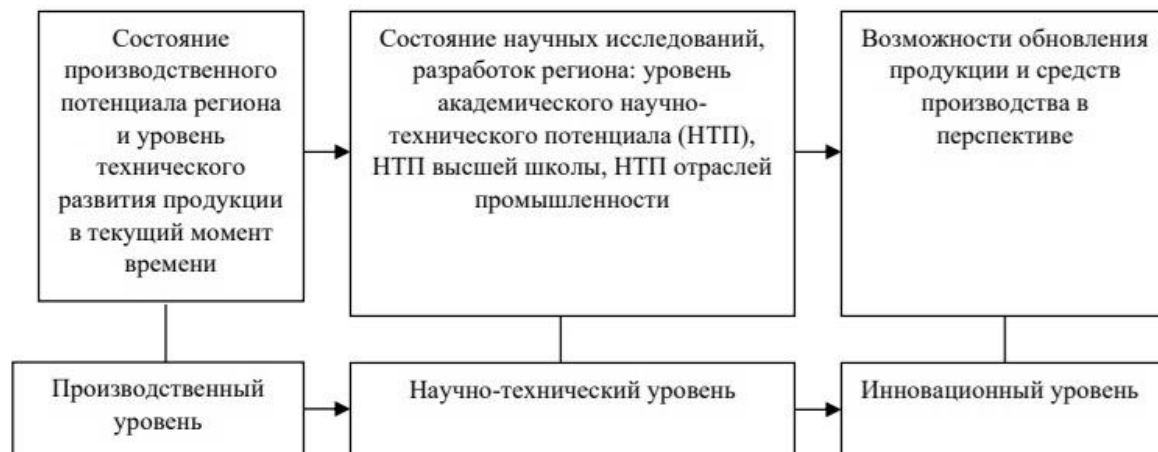


Рисунок 1 – Уровни и содержательная характеристика развития региона [3]

Эффективное использование этого потенциала позволяет перейти от скрытой возможности к явной реальности, превращая теоретические предпосылки в практические достижения. Более того, инновационный потенциал служит не только индикатором существующих возможностей, но и основой для стратегического планирования [4]. Описав его нормальное, желаемое состояние в благоприятной среде, становится возможным разработать конкретные механизмы и определить пути его развития до требуемого уровня.

Таким образом для реализации инновационного подхода к социально-экономическому развитию региона необходимо проанализировать наличие ресурсов и величину стартового инновационного потенциала региона.

Перечень ссылок

1. Смирнов А. А. Роль инновационной деятельности в развитии экономики регионов / А. А. Смирнов // Инновационное развитие экономики. – 2012. – № 8. – С. 10–15.
2. Полякова А. П. Инновационное развитие региона: экономическая сущность и принципы / А. П. Полякова, М. В. Солодков // Известия Иркутской государственной экономической академии. – 2015. – Т. 6, № 1.
3. Басюк А.С. Сущность и принципы инновационного развития региона/ А. С. Басюк, К. Н. Вицелярова // Экономические исследования. – 2023. – №2.
4. Иноземцева А.А. Особенности управления инновационным потенциалом региона/ А. П. Полякова, М. В. Солодков // А.А. Иноземцева, А.С. Волощенко // Beneficium. – 2022. № 4(45). – С. 18-25.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

УДК 336.648:334.012.64

ФИНАНСОВЫЕ МЕХАНИЗМЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ ИННОВАЦИОННОЙ АКТИВНОСТИ МАЛОГО БИЗНЕСА ДОНБАССА

Р.В. Янов

ФГБОУ ВО «Донецкий национальный технический университет»,
г. Донецк, ДНР

Аннотация. В статье рассмотрены финансовые механизмы стимулирования инновационной активности малого бизнеса Донбасса. Выявлен разрыв между ростом предпринимательства в ДНР и низкой долей инновационно активных субъектов. Предложена модель финансового стимулирования на основе коэффициента инновационной насыщенности и индекса доступности инновационного финансирования.

Abstract. The article examines financial mechanisms for stimulating the innovative activity of small businesses in Donbass. A gap is identified between the growth of entrepreneurship in the DPR and the low share of innovation-active entities. A financial stimulation model is proposed based on the innovation saturation coefficient and the innovation financing accessibility index.

Ключевые слова: малый бизнес; инновационная активность; финансовые механизмы; свободная экономическая зона; цифровые финансовые активы; коммерческая концессия; инвестиционная привлекательность.

Keywords: small business; innovation activity; financial mechanisms; free economic zone; digital financial assets; commercial concession; investment attractiveness.

По данным Единого реестра МСП ФНС России, на 10 апреля 2026 г. в ДНР зарегистрировано 57 998 субъектов МСП, занятость составляет 72 199 человек, годовой прирост достигает 7 %. Однако рост предпринимательства не сопровождается сопоставимым развитием инновационной активности: малые технологические компании составляют около 0,086 % от общего числа субъектов. Преобладание микропредприятий 98,64 % и индивидуальных предпринимателей 85,6 % ограничивает доступ бизнеса к самофинансированию, кредиту и залоговой базе. Поэтому научная проблема состоит в определении финансовых механизмов, способных стимулировать инновационную активность малого бизнеса при ограниченности собственных средств и доступа к капиталу

В научной литературе М.В. Петров [1] рассматривает финансирование инноваций через внутренние источники капитала и налоговое стимулирование. Ю.В. Брехова и С.А. Севостьянова [4] раскрывают потенциал цифровых финансовых активов как альтернативного канала финансирования бизнеса. А.В. Зимовец и А.В.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Ханина [5] показывают региональную дифференциацию эффективности мер поддержки малого предпринимательства. При этом специфика финансового стимулирования инновационной активности МСП в новых регионах, включая ДНР, остается недостаточно изученной.

Финансовые механизмы стимулирования инновационной активности малого бизнеса Донбасса целесообразно рассматривать через двухконтурную модель. Первый контур связан с высвобождением внутренней ликвидности предприятия за счет налоговых и страховых преференций. Второй контур направлен на привлечение внешнего капитала через гранты, льготные кредиты, поручительства, лизинг, цифровые финансовые активы и коммерческую концессию. Такая модель позволяет учитывать не только наличие инструментов поддержки, но и их влияние на денежные потоки малого бизнеса.

Таблица 1 – Финансовые механизмы стимулирования инновационной активности малого бизнеса Донбасса

Финансовый механизм	Нормативная / институциональная основа	Параметры поддержки	Инновационный эффект
Льготное кредитование	ПП РФ № 888	Ставка до 10 %; срок до 3 лет; лимит до 50 млн руб.	Снижение стоимости заемного капитала для модернизации и запуска новых продуктов
«Зонтичные» поручительства	АО «Корпорация МСП»	Покрытие до 50 % суммы кредита; срок до 10 лет	Компенсация дефицита залоговой базы микропредприятий
Свободная экономическая зона	ФЗ № 266-ФЗ	Налоговые и страховые преференции до 2050 г.	Высвобождение внутренней ликвидности для инвестиционных целей
Льготный лизинг	Корпорация МСП, региональные операторы	Приобретение оборудования на льготных условиях	Технологическое обновление производственных МСП
Гранты и субсидии	Фонд содействия инновациям, региональные программы	Безвозвратное или частично возвратное финансирование	Поддержка НИОКР, прототипирования и коммерциализации
Цифровые финансовые активы	ФЗ № 259-ФЗ, операторы информационных систем	Привлечение капитала без классического банковского посредника	Альтернативный канал финансирования инновационных проектов
Коммерческая концессия	Глава 54 ГК РФ	Передача бренда, технологий, ноу-хау и бизнес-модели	Снижение неопределенности инновационного проекта и срока окупаемости

Одним из ключевых инструментов первого контура является режим свободной экономической зоны. Его финансовый эффект

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

выражается не в прямом получении средств, а в сохранении части денежных потоков внутри предприятия. Для оценки данного эффекта может использоваться формула:

$$E_{\text{СЭЗ}} = \text{ФОТ} * (t_{\text{общ}} - t_{\text{СЭЗ}}) + \text{П} * 0,20 \quad (1)$$

где:

$E_{\text{СЭЗ}}$ – годовая экономия денежных средств резидента СЭЗ;

ФОТ – годовой фонд оплаты труда;

$t_{\text{общ}}$ – общий тариф страховых взносов;

$t_{\text{СЭЗ}}$ – льготный тариф страховых взносов;

П – годовая налогооблагаемая прибыль ($\text{П} = \text{Выручка} \times \text{Рентабельность}$);

0,20 – ставка налога на прибыль организаций.

Для модельного микропредприятия с численностью 5 работников, фондом оплаты труда 3,6 млн руб., выручкой 10 млн руб. и рентабельностью 8 % расчетный эффект составляет 966,4 тыс. руб., или 9,66 % выручки. Это показывает, что налоговые и страховые преференции могут формировать внутренний источник финансирования модернизации, цифровизации, обучения персонала и запуска новых продуктов.

Для оценки разрыва между общим количеством субъектов МСП и инновационно активным сектором предлагается использовать коэффициент инновационной насыщенности:

$$K_{\text{ин}} = \frac{N_{\text{МТК}}}{N_{\text{МСП}}} \cdot 100 \% \quad (2)$$

где

$K_{\text{ин}}$ – коэффициент инновационной насыщенности МСП, %;

$N_{\text{МТК}}$ – число малых технологических компаний;

$N_{\text{МСП}}$ – общее число субъектов МСП.

Для ДНР расчет имеет следующий вид:

$$K_{\text{ин}} = \frac{50}{57\,998} \cdot 100 \% = 0,086 \%$$

Полученное значение показывает, что инновационное ядро малого бизнеса остается крайне узким, несмотря на количественный рост предпринимательства.

Для комплексной оценки доступности инновационного финансирования предлагается индекс финансовой доступности инновационного финансирования:

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

$$\text{ИФДИ} = \sqrt[3]{k_1 * k_2 * k_3} \quad (3)$$

где:

ИФДИ $\in [0; 1]$ – индекс финансовой доступности инновационного финансирования;

k_1 – коэффициент охвата субъектов МСП мерами поддержки;

k_2 – коэффициент доступности капитала (дополнение нормированной средневзвешенной стоимости финансирования до единицы);

k_3 – коэффициент покрытия залогового барьера.

Геометрическое среднее выбрано не случайно: оно жёстко наказывает перекосы – если хоть одна компонента проседает, индекс падает быстрее, чем при арифметическом усреднении.

Оценочный расчет для ДНР показывает: $k_1 \approx 0,15$, $k_2 \approx 0,55$, $k_3 \approx 0,40$. В результате ИФДИ составляет 0,32. При пороговом значении 0,50 полученный результат указывает на недостаточный уровень доступности инновационного финансирования. Наиболее слабым элементом является охват субъектов МСП мерами поддержки, что требует расширения информационного сопровождения и адаптации программ к микропредприятиям. Динамика ИФДИ позволяет отслеживать эффективность мер поддержки в межпериодном сравнении.

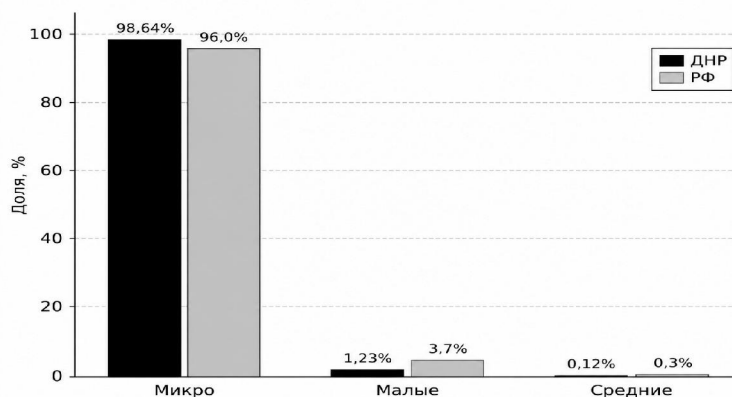


Рисунок 1 – Структура субъектов МСП по категориям предприятий:
ДНР в сопоставлении со среднероссийскими показателями

Источник: составлено автором по данным Единого реестра субъектов МСП ФНС России на 10.04.2026

Для оценки кредитно-гарантийного контура может применяться мультипликатор поручительства:

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

$$M_{\Pi} = \frac{V_{\text{кр}}}{V_{\text{пор}}} = \frac{1}{k_{\text{покр}}} \quad (4)$$

где

M_{Π} – мультипликатор поручительства;

$V_{\text{кр}}$ – потенциальный объем кредитования;

$V_{\text{пор}}$ – объем поручительств;

$k_{\text{покр}}$ – коэффициент покрытия кредита поручительством.

При покрытии 50 % один рубль поручительства способен обеспечить два рубля кредитного портфеля.

Выводы. Цифровые финансовые активы и коммерческая концессия дополняют традиционные механизмы поддержки малого бизнеса. ЦФА позволяют привлекать капитал без классического банковского посредника, а коммерческая концессия снижает неопределенность проекта за счет готовой бизнес-модели, технологий и управленческих стандартов.

Разработана модель финансового стимулирования инновационной активности малого бизнеса Донбасса, объединяющая высвобождение внутренней ликвидности и привлечение внешнего капитала. Обосновано применение коэффициента инновационной насыщенности МСП и индекса финансовой доступности инновационного финансирования для оценки результативности региональной политики поддержки.

Проведенное исследование показало, что рост малого бизнеса ДНР пока не сопровождается сопоставимым повышением инновационной активности: при 57 998 субъектах МСП коэффициент инновационной насыщенности составляет 0,086 %. Обоснована модель финансового стимулирования, объединяющая высвобождение внутренней ликвидности через режим СЭЗ и привлечение внешнего капитала через кредитные, гарантийные, грантовые, лизинговые и цифровые инструменты. Значение ИФДИ 0,32 при пороге 0,50 указывает на недостаточную доступность поддержки для микропредприятий.

Перечень ссылок

1. Петров М.В. Финансирование инновационного развития России в условиях санкций // Вопросы инновационной экономики. 2023. Т. 13. № 1. С. 77–92. DOI: 10.18334/vines.13.1.117382.
2. Федеральный закон от 24.06.2023 № 266-ФЗ «О свободной экономической зоне на территориях новых регионов».
3. Постановление Правительства РФ от 31.05.2023 № 888 о льготном кредитовании субъектов МСП на территориях новых регионов.
4. Брехова Ю.В., Севостьянова С.А. Цифровые финансовые активы как инструмент финансирования бизнеса // Научный результат. Экономические исследования. 2024. Т. 10. № 4. С. 119–127. DOI: 10.18413/2409-1634-2024-10-4-1-1.
5. Зимовец А.В. и др. Социальный контракт как мера поддержки малого инновационно ориентированного предпринимательства // Экономика, предпринимательство и право. 2023. Т. 13. № 5. С. 1451–1468. DOI: 10.18334/ep.13.5.117218.

УДК 338.242.2

**МЕХАНИЗМЫ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЁРСТВА
В ВОССТАНОВЛЕНИИ ИНДУСТРИАЛЬНЫХ РЕГИОНОВ.
МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ И РЕГИОНАЛЬНАЯ СПЕЦИФИКА**

Н.В. Ярмульский

ФГБОУ ВО «Северо-Кавказский федеральный университет»,
г. Ставрополь, Ставропольский Край

***Аннотация.** В статье исследуются механизмы государственно-частного партнёрства (ГЧП) для восстановления индустриальных регионов. Анализируется послевоенный опыт Франции, Германии, Южной Кореи и СССР. Выявляется специфика Донбасса как депрессивного промышленного региона. Обосновываются приоритетные формы ГЧП для ДНР: концессии, индикативные контракты, межрегиональная кластеризация и социальное партнёрство в образовании.*

***Ключевые слова:** государственно-частное партнёрство, восстановление экономики, Донбасс, дирижизм, индикативное планирование, промышленный потенциал, кластеры.*

***Abstract.** The article examines public-private partnership (PPP) mechanisms for restoring industrial regions. The post-war experience of France, Germany, South Korea and the USSR is analyzed. The specificity of Donbas as a depressed industrial region is revealed. Priority PPP forms for the DPR are substantiated: concessions, indicative contracts, interregional clustering and social partnership in education.*

***Keywords:** public-private partnership, economic recovery, Donbas, dirigisme, indicative planning, industrial potential, clusters.*

Введение. Восстановление экономики регионов, переживших вооружённый конфликт, требует эффективных механизмов координации государства и бизнеса. Для Донецкой Народной Республики (ДНР) чей промышленный потенциал формировался три века и был серьёзно подорван в 2014–2022 гг., проблема выбора адекватных моделей государственно-частного партнёрства (ГЧП) приобретает критическое значение. Как отмечает И. Ф. Емельянова, «возрождение промышленного потенциала должно стать главным приоритетом» развития ДНР [4, с. 15]. Цель статьи – на основе анализа международного опыта выявить механизмы ГЧП, применимые к условиям Донбасса.

Успешные программы послевоенного восстановления включали концентрацию ресурсов на приоритетных отраслях и активную роль государства [3, с. 2]. Рассмотрим три наиболее релевантные для Донбасса модели.

Французская модель дирижизма (1944–1973 гг.). Как анализирует А.Г. Худокормов, после войны промышленность Франции упала до

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

38% от довоенного уровня [1, с. 58]. Была проведена национализация угледобычи, электроэнергетики, авиапромышленности и банков. Однако ключевая особенность – система «контрактного партнёрства»: частные фирмы получали льготные кредиты и налоговые преференции при условии следования государственным планам модернизации. К 1958 г. госсектор охватывал 97% угледобычи и 80% электроэнергетики, но частный капитал активно участвовал в инвестиционных программах [1, с. 63]. Результат: за 1949–1973 гг. промышленность выросла более чем в 3 раза.

Германская модель. Как подчёркивает Д. Т. Атабаева, в ФРГ государство создавало «рамочные условия» для конкуренции. Ключевой механизм ГЧП – система двойного образования: государство даёт теорию, предприятия – практику [2, с. 154]. Налоговые рычаги стимулировали долгосрочные инвестиции в металлургию и машиностроение. Приоритеты модернизации совпадали с французскими, но доля госсобственности была ниже.

Южнокорейская модель. Наиболее жёсткая: полная национализация банков позволила государству направлять льготные кредиты избранным частным компаниям (Samsung, Hyundai). Государство контролировало менеджмент и экспортные планы, оставляя собственность частной [3, с. 4]. Результат: за 1962–1979 гг. ВВП на душу вырос с 87 до 1647 долл. [3, с. 5]. Урок для Донбасса: при дефиците капитала государство должно быть квази-венчурным инвестором.

Советский опыт (1945–1950 гг.) даёт пример мобилизационной концентрации: четвёртый пятилетний план предусматривал превышение довоенного уровня промышленности на 48% с приоритетом чёрной металлургии и ТЭКа [3, с. 2]. Однако для рыночной экономики ДНР необходим синтез: советская способность к концентрации ресурсов и рыночные стимулы через ГЧП.

Промышленность Донбасса исторически формировалась как единый угольно-металлургический комплекс. К 1913 г. регион давал 60% угля и 33% металла Российской империи [4, с. 6]. По состоянию на 2022 г. структура промышленности ДНР архаична: металлургия – 39,3%, электроэнергетика – около 20%, уголь – около 10%, а доля машиностроения не превышает 10% [4, с. 11–12]. Экспорт более чем на 55% состоит из чёрных металлов и полуфабрикатов [4, с. 9]. Задача – не просто ремонт, а структурная перестройка в пользу готового машиностроения. Вызовы для ГЧП: высокая капиталоемкость, военные риски, дефицит регионального бюджета, разрушенные кооперационные цепочки.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Основываясь на синтезе международного опыта, можно выделить четыре приоритетных механизма.

Первый – концессионные соглашения в инфраструктурных отраслях. По образцу французской модели, концессии на восстановление шахт и ТЭЦ с обязательством частного партнёра модернизировать оборудование. Государство предоставляет гарантии минимальной доходности и компенсирует часть инвестиций.

Второй – система индикативных контрактов. Государство разрабатывает план модернизации цепочки «уголь – кокс – металл – машиностроение». Частные предприятия, принимающие обязательства по его выполнению, получают налоговые льготы, льготные кредиты и приоритетный госзаказ – прямой аналог французских «контрактов программы».

Третий – межрегиональная промышленная кластеризация. Восстановление кооперации Донбасса с регионами РФ через создание кластеров. Механизм ГЧП: соглашение между администрацией ДНР, регионами-партнёрами и частными предприятиями о софинансировании инфраструктуры в обмен на создание новых производств [4, с. 16].

Четвёртый – социальное партнёрство в образовании. Немецкая система двойного образования: вузы заключают договоры с заводами о целевой подготовке инженеров. Государство финансирует мастерские, бизнес – стажировки и трудоустройство [2, с. 154]. Это быстро повышает качество человеческого капитала.

В заключение хочу сказать, что, как показывает международный опыт, без партнерства государства с частным сектором восстановить промышленный потенциал будет крайне затруднительно. Для создания инновационного промышленного региона необходимо обращать внимание на то, как другие страны справлялись со схожими вызовами и адаптировать их способы к региональным особенностям

Перечень ссылок

1. Худокормов А. Г. «Экономическое чудо» во Франции: формирование и результаты дирижистской модели в 1944–1973 годах // Мир новой экономики. – 2019. – Т. 13, № 2. – С. 55–69.
2. Атабаева Д. Т. Немецкая модель социально-рыночной экономики // Экономика и управление: анализ тенденций и перспектив развития. – 2015. – № 23. – С. 153–158.
3. Гриневская С. Н., Высоцкий А. Е. Послевоенное восстановление экономики в промышленном секторе: страновой опыт / Институт экономических исследований. – Донецк, 2023. – 7 с.
4. Емельянова И. Ф. Промышленный потенциал Донецкой Народной Республики в исторической перспективе // Историко-экономические исследования. – 2024. – Т. 25, № 3. – С. 505–524.

**YOUTH COOPERATION IN SCIENCE AND TECHNOLOGY
BETWEEN INDIA AND RUSSIA**

Anirudh Tyagi, Advocate
SUPREME COURT OF INDIA
India

Abstract. *India and Russia share a historic and strategic partnership in science and technology (S&T), rooted in Soviet-era collaborations and evolving through modern innovation-driven engagements. From the establishment of premier Indian institutions like IIT Bombay and the Bhilai Steel Plant, to contemporary cooperation in nuclear energy, artificial intelligence, and space exploration, bilateral S&T ties remain central to both nations' growth trajectories. The increasing involvement of youth, universities, and innovation ecosystems, coupled with robust legal frameworks, positions India–Russia cooperation as a cornerstone of global technological development. This paper explores the historical foundations, institutional frameworks, youth innovation programs, and emerging frontiers of S&T collaboration between India and Russia.*

Аннотация. *Индия и Россия демонстрируют историческое и стратегическое партнерство в области науки и технологий (НТ), берущее истоки еще со времен советской эпохи и развивающееся благодаря активному взаимодействию, ориентированному на инновации. От создания ведущих индийских институтов, таких как ИИТ Вомбай, и сталелитейного завода в Бхилаи, до современного сотрудничества в области ядерной энергетики, искусственного интеллекта и космических исследований, двусторонние связи в области НТ остаются центральными для траекторий роста обеих наций. Увеличивающееся участие молодежи, университетов и экосистем инноваций, наряду с надежными правовыми рамками, позиционирует сотрудничество Индии и России как краеугольный камень глобального технологического развития. Эта работа исследует исторические основы, институциональные рамки, программы инноваций молодежи и возникающие границы сотрудничества в области НТ между Индией и Россией.*

Keywords: *India–Russia cooperation, science and technology, youth innovation, artificial intelligence, nuclear energy, higher education, bilateral agreements, space research.*

Ключевые слова: *Сотрудничество Индии и России, наука и технологии, молодежные инновации, искусственный интеллект, ядерная энергетика, высшее образование, двусторонние соглашения, космические исследования.*

Introduction

India and Russia share a long-standing and time-tested partnership in the field of science and technology, one that extends beyond traditional diplomacy and embraces academic, industrial, and youth-driven collaboration. The legacy of cooperation, which began in the Soviet era,

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

continues to flourish today through research initiatives, innovation programs, student exchanges, and collaborative institutions.

This paper highlights the historical foundations, contemporary technological engagement, youth-driven partnerships, and the institutional frameworks that underpin India–Russia cooperation in science and technology.

Historical Foundations of Scientific Cooperation

Since the Soviet era, when access to Soviet laboratories was restricted to COMECON countries, India was among the few nations granted entry into scientific and industrial facilities. This privileged access enabled the establishment of several technical and academic institutions in India, such as:

- Bhilai Steel Plant – a landmark of India’s industrial growth.
- Indian Institute of Technology, Bombay (IIT Bombay) – a premier higher education institute.
- International Advanced Research Centre for Powder Metallurgy & New Materials (ARCI), Hyderabad.

Moreover, Soviet collaboration supported India’s development in strategic sectors—nuclear energy, outer space research, and defence technologies—laying a strong foundation for India’s scientific advancement.

Contemporary Technological Landscape

The 21st century is defined by rapid technological advancement, with Artificial Intelligence (AI) emerging as the cornerstone of modern innovation. From generative AI and smart assistants to machine learning systems, AI influences every sphere of global development.

In this landscape, India and Russia stand as formidable partners, leveraging their technological capabilities to develop solutions for economic growth and societal benefit. Both nations are working together in areas such as:

- Basic sciences, materials science, and mathematics.
- Nanotechnology research.
- India’s Gaganyaan manned spaceflight program.
- Nuclear energy—notably the Kudankulam Nuclear Power Plant in Tamil Nadu, India’s only nuclear plant established with foreign collaboration.

The Roadmap for Science, Technology & Innovation (2021) signed in New Delhi provides a structured framework to boost bilateral cooperation, focusing on commercialization, innovation-driven projects, and sustainable development.

Youth Cooperation and Innovation Exchanges

A major strength of India–Russia cooperation lies in the active involvement of youth, universities, and innovation ecosystems.

Indo–Russia Bilateral Youth Innovation Program: An initiative for school students that promotes collaboration between the Atal Innovation Mission (NITI Aayog, India) and the Sirius Centre, Sochi (Russia). Events such as the AIM–Sirius Innovation Festival (2019) and subsequent editions have provided platforms for young innovators from both nations.

Student Exchange Programs (SEP) and MoUs:

IIT Delhi and Russian institutions engage in library access, joint research, and regional studies.

IIT MADRAS:

- Innopolis University → SEP MoU.
- Institute of Mathematics with Computing Centre, Ufa Federal Research Centre, RAS → Academic collaboration.
- National Research Tomsk Polytechnic University → Student exchange.
- Northern Arctic Federal University → Academic exchanges.
- Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University → SEP.
- Forest Technical University → SEP.
- Ural Federal University → SEP.

These collaborations underline the shared commitment to science and technology for mutual benefit and global humanity, while reinforcing the principle of zero tolerance against terrorism within BRICS and beyond.

Institutional and Legal Framework

India–Russia S&T cooperation is supported by robust intergovernmental agreements:

1. Intergovernmental Agreement on Scientific and Technical Cooperation (1994).
2. Joint Declaration (2002) on strengthening economic, scientific and technological ties, along with the Protocol on Protection and Use of Intellectual Property Rights to enable technology transfer and commercialization.
3. Agreement on Scientific Cooperation and Exchange of Scientists between the Russian Academy of Sciences (RAS) and the Indian National Academy of Sciences (2003).
4. Protocol on Scientific Cooperation between the RAS and the Department of Science and Technology, Government of India (2003).

Regular meetings of the Russia–India Working Group on Science and Technology under the IRIGC-TEC mechanism bring together ministries, universities, and scientists to chart future pathways of collaboration.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Emerging Frontiers for Cooperation

The future of bilateral scientific partnership lies in cutting-edge domains:

Artificial Intelligence and Big Data: Platforms like IPORA (Intelligent Priority Analytics) highlight opportunities for joint research in big data mining and AI-driven solutions.

- Space technologies and planetary exploration.
- Clean energy and climate-friendly technologies.
- Medical technologies and biotechnology.

These domains will define the next generation of cooperation, enabling both countries to remain relevant and competitive in the global innovation ecosystem.

Conclusion

From the Soviet-era collaborations in heavy industries and nuclear research to today's AI-driven innovation and youth-centric exchanges, the India–Russia partnership in science and technology remains a pillar of strategic relations. Rooted in history yet oriented towards the future, this cooperation not only strengthens bilateral ties but also contributes to global peace, prosperity, and sustainable development.

As the world transitions into a technology-driven age, the synergy of India's innovation ecosystem and Russia's scientific depth will continue to shape solutions for the challenges of tomorrow.

AI-DRIVEN TRADE MAPPING PLATFORMS FOR BRICS: TOOLS FOR RESILIENT AND SUSTAINABLE ECONOMIC COOPERATION

Balcha Kirubel Yemane
PEOPLE'S FRIENDSHIP UNIVERSITY OF RUSSIA
Ethiopia

Abstract. *The article examines how AI-driven trade mapping platforms can strengthen resilient and sustainable economic cooperation among BRICS countries. It argues that data integration, predictive analytics and digital trade facilitation tools can improve market transparency, reduce transaction costs and support greener supply chains. Special attention is given to institutional coordination, SME inclusion and interoperability across the expanded BRICS framework.*

Аннотация. В статье рассматривается, как платформы картографирования торговли на базе искусственного интеллекта могут укреплять устойчивое и надежное экономическое сотрудничество между странами БРИКС. Аргументируется, что интеграция данных, предиктивная аналитика и инструменты цифрового содействия торговле могут повысить прозрачность рынков, снизить транзакционные издержки и способствовать более экологичным цепочкам поставок. Особое внимание уделяется институциональной координации, включению малого и среднего бизнеса и обеспечению совместимости в рамках расширенной структуры БРИКС.

Keywords: BRICS, trade mapping, artificial intelligence, digital trade, resilience, sustainability, economic cooperation.

Ключевые слова: БРИКС, картографирование торговли, искусственный интеллект, цифровая торговля, устойчивость, экономическое сотрудничество.

Introduction

The expansion of BRICS has increased the strategic importance of intra-group trade, but it has also exposed an old problem in a new form: the bloc still lacks sufficiently integrated digital instruments for identifying market opportunities, tracking regulatory barriers and anticipating supply-chain risks [1]. Contemporary trade is shaped not only by tariffs and logistics costs, but also by fragmented data, volatile policy environments and rising demands for sustainability. In this context, AI-driven trade mapping platforms can become practical coordination tools rather than abstract technological experiments. Their value lies in turning scattered trade, customs, standards and logistics data into usable intelligence for governments, firms and development institutions.

The need for such tools is becoming more urgent. Recent evidence shows that intra-BRICS merchandise trade expanded more than thirteen-fold since 2003 and reached about 1.17 trillion US dollars in 2024, yet policy-

level cooperation still does not fully match these trade dynamics [1]. At the same time, global trade remains resilient but operates under growing pressure from protectionism, geopolitical tensions and shifting supply-chain strategies [2]. For BRICS members, this means that resilience can no longer depend only on political declarations; it requires digital systems that allow faster adaptation and better evidence-based decisions.

Literature Review

Recent research on BRICS trade patterns highlights both opportunity and imbalance. UNCTAD notes that trade among the ten BRICS members has grown rapidly because of complementarities in natural resources, manufacturing and technology, while seven members still depend heavily on primary products in their exports to other BRICS economies [1]. This pattern suggests that deeper cooperation must support not only trade expansion, but also structural transformation, diversification and movement into higher value-added sectors. An AI-driven trade mapping platform can contribute to that goal by revealing demand gaps, supplier networks, sectoral complementarities and non-tariff bottlenecks in real time.

Policy documents from BRICS institutions increasingly point in the same direction [5]. The BRICS Business Council Annual Report 2025 calls for government collaboration to accelerate digital trade through secure channels, facilitate customs and logistics processes, and promote scalable technology solutions, including AI applications [5]. The 2025 BRICS electronic bill of lading initiative also reflects a broader move toward digital trade documents and interoperable processes that reduce delays, paperwork and uncertainty in cross-border transactions [4]. These initiatives indicate that BRICS is already moving from general digital-economy rhetoric toward practical tools for trade facilitation.

Wider multilateral discussions reinforce this trend [3]. The WTO's 2025 work on trade and AI argues that stronger international cooperation can reduce regulatory fragmentation, support broader access to AI technologies and create a more predictable environment for innovation and investment [3]. UNCTAD's 2025 review of digital trade facilitation similarly stresses that progress remains uneven and that legal frameworks, interoperability and implementation capacity are still major constraints, especially for smaller firms and developing economies [6]. Therefore, the central issue is not whether AI is relevant to trade governance, but how platform design can be aligned with developmental and institutional realities.

Purpose of Study

The purpose of this study is to justify the role of AI-driven trade mapping platforms as a policy and business instrument for improving resilient and sustainable economic cooperation within BRICS. The article aims to show that such platforms can combine trade analytics, regulatory intelligence and sustainability indicators into a single decision-support environment. It also seeks to identify the core functions that make these platforms useful for both public institutions and private actors, especially SMEs that often lack access to advanced market intelligence.

More specifically, the study explores three questions. First, what concrete trade problems in BRICS can be addressed through AI-enabled mapping and forecasting? Second, which platform functions are most relevant for resilience under external shocks and market volatility? Third, how can these tools support sustainability goals without becoming another layer of digital inequality? These questions are essential because technology alone does not guarantee cooperation; institutions, standards and inclusion determine whether digital infrastructure actually improves development outcomes.

Main Findings

The analysis suggests that an effective BRICS trade mapping platform should integrate at least five functional layers. The first is data aggregation: the platform must combine customs statistics, bilateral trade flows, transport routes, tariff schedules, non-tariff measures, certification requirements and firm-level market information. The second is AI-based analytics: machine-learning tools can identify export potential, detect changes in import demand, forecast disruptions and recommend alternative sourcing or destination markets. The third is a regulatory intelligence module that alerts users to new standards, customs rules and technical requirements. The fourth is a sustainability layer that tracks carbon-sensitive logistics choices, traceability and compliance-related indicators. The fifth is a cooperation interface through which governments, chambers of commerce, exporters and logistics actors can share verified information.

Such a platform would strengthen resilience in several ways. It would help firms diversify markets before shocks become crises, reduce information asymmetry in partner-country regulations and improve visibility across supply chains. This matters in a period when global trade conditions are increasingly shaped by policy uncertainty and fragmentation [2]. For governments, the platform could support smarter export promotion, targeted industrial policy and faster identification of vulnerable sectors. For businesses, especially small and medium-sized enterprises, it could lower the

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

cost of discovering partners, understanding compliance requirements and entering new BRICS markets.

The sustainability contribution is equally important. BRICS cooperation cannot be considered successful if it only expands trade volumes while reproducing environmentally and structurally fragile patterns. Because many BRICS economies still rely heavily on primary-product exchange within the bloc, stronger cooperation should also promote upgrading and cleaner production pathways [1]. AI-driven mapping platforms can support this by identifying shorter logistics routes, more efficient supplier clusters and sectors where local processing can generate higher value-added with lower waste. In this sense, the platform becomes not just a commercial dashboard, but an instrument for balancing competitiveness with developmental responsibility.

At the same time, the findings show that serious institutional conditions must be met. The biggest risks include poor data interoperability, uneven digital infrastructure, legal uncertainty around data sharing, algorithmic opacity and unequal access between large firms and SMEs. BRICS policy recommendations already emphasize secure digital channels, regulatory cooperation and public-private coordination [5]. Building on that agenda, a trade mapping platform should be developed around shared protocols, multilingual interfaces, transparent model logic and modular access levels. Without these safeguards, the platform could centralize information without democratizing opportunity.

Conclusion

AI-driven trade mapping platforms should be treated as strategic infrastructure for BRICS cooperation. They can make trade relations more transparent, adaptive and development-oriented by connecting analytics with facilitation, regulation and sustainability monitoring. Their importance is especially clear in an expanded BRICS environment where trade flows are rising quickly, but institutional coordination still lags behind economic potential.

The main practical conclusion is that BRICS members should move from isolated digital pilots toward interoperable platform ecosystems. This requires common data standards, coordinated customs digitalization, support for electronic trade documents, SME-oriented access models and joint capacity-building in AI use for trade governance. If implemented in this way, AI-driven trade mapping platforms can help the bloc respond more effectively to external shocks, encourage structural transformation and embed sustainability into the daily practice of economic cooperation.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

References

1. United Nations Conference on Trade and Development. Two decades of intra-BRICS trade: trends, patterns and policies. – 2026. – URL: <https://unctad.org/publication/two-decades-intra-brics-trade-trends-patterns-and-policies>
2. United Nations Conference on Trade and Development. Global trade in 2025: resilience under pressure // UNCTAD. – 2025. – URL: <https://unctad.org/news/global-trade-2025-resilience-under-pressure>
3. World Trade Organization. World Trade Report 2025: Making Trade and AI Work Together for Inclusive Growth. – 2025. – URL: https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/world_trade_report2025_e.htm
4. Ministry of Economic Development of the Russian Federation. BRICS eBL Report 2025. – 2025. – URL: https://economy.gov.ru/material/file/ae499a4b92f133ca1470cffc25320e3b/BRICS%20eBL%20report%202025_final.pdf
5. BRICS Business Council. BRICS Business Council Annual Report 2025. – Brasília, 2025. – URL: https://bbf2a463-6e2c-4484-b1b1-b55a3678d857.selstorage.ru/BRICS_ar_2025.pdf
6. United Nations Conference on Trade and Development. E-commerce and Digital Economy Programme: Year in Review 2025. – 2025. – URL: <https://unctad.org/publication/e-commerce-and-digital-economy-programme-year-review-2025> (accessed date: 21.04.2026).
7. United Nations Global Survey on Digital and Sustainable Trade Facilitation. – 2025. – URL: <https://www.untfsurvey.org> (accessed date: 21.04.2026).

CULTURAL DIPLOMACY AS SOFT POWER IN THE BRICS
CONTEXT: COMPARATIVE CASE STUDIES OF IRAN-RUSSIA AND
IRAN-INDIA (2013-2025)

Hosna Salimi
UNIVERSITY OF TEHRAN
Tehran, Iran

Abstract. *This article examines the role of cultural diplomacy in intra-BRICS cooperation shaping. Iran's engagements with Russia and India are at the core of this research. The theoretical framework used in this article is Joseph Nye's theory of soft power. By applying this framework, the study aims to compare Iran–Russia and Iran–India cultural exchanges in various fields and spheres. The hypothesis advanced here is that while both partnerships reinforce BRICS' broader soft power objectives, the methods seem to be different; more precisely, Iran–Russia cooperation is largely strategic and state-driven, while Iran–India relations are enriched by longstanding historical and linguistic ties. The conclusion reached is that cultural diplomacy, though uneven and challenged by geopolitical rivalries, holds significant potential for deepening people-to-people links and strengthening BRICS cohesion.*

Аннотация. В статье исследуется роль культурной дипломатии в рамках сотрудничества стран БРИКС. Фокус исследования сосредоточен на изучении взаимодействия Ирана с Россией и Индией. Теоретическим базисом статьи выступает теория мягкой силы Джозефа Ная, на основании которой проводится сравнение культурного обмена между Ираном и Индией, Ираном и Россией в различных областях и сферах деятельности. Показано, что сотрудничество Иран–Россия в значительной степени стратегическое и иницируется государством, в то время как отношения Иран–Индия основаны на давних исторических и языковых связях. Вывод статьи в том, что культурная дипломатия, хотя и неравномерна и сталкивается с вызовами геополитического соперничества, обладает значительным потенциалом для углубления связей между народами и укрепления сплоченности внутри БРИКС.

Key words: BRICS, Iran, Russia, India, cultural diplomacy, soft power.

Ключевые слова: БРИКС, Иран, Россия, Индия, культурная дипломатия, мягкая сила.

Introduction

BRICS has shifted from a primarily economic coalition status to a multidimensional cooperation platform which includes culture and people-to-people ties. According to the Johannesburg II Declaration (2023), people-to-people exchanges, and cultural diplomacy are considered crucial for strengthening the bloc (BRICS, 2023). As the main case study of this article, Iran joined BRICS officially in 2024, bringing its historical-cultural assets and ambitions into the bloc (BRICS, 2024; Kazan Declaration). In this view, while much research on BRICS focuses on politics and economics, cultural

diplomacy – especially Iran's role – is less studied. Hence, this article will focus on comparing Iran's cultural diplomacy with Russia and India as case studies to assess contributions to intra-BRICS soft power. Russia and India, along with Brazil and South Africa, have been among the founding members of BRICS. Russia, with whom Iran developed increasingly close ties following the Islamic Revolution of 1979, and India, with whom Iran shares deep and strong historical and cultural ties, have been chosen as the case studies of this article. This article examines this research question: In what ways do Iran's cultural diplomacy initiatives with Russia and India illustrate the prospects and challenges of intra-BRICS cultural cooperation? This article will provide an in-depth analysis of the aforementioned question and show how cultural diplomacy functions as soft power.

Literature Review

According to Nye (2004), the concept of soft power is considered the ability of states to attract and persuade through various items, e.g., culture, values, and policies rather than coercion. In this view, scholars have increasingly examined how non-Western states adapt and operationalize these ideas. Though cultural diplomacy functions differently across political systems, Cull (2009) emphasizes its consistent aim to influence foreign publics which is often recalled as the *contextual flexibility* of soft power strategies; in fact, Iran is an example of this adaptation. According to Wastnidge (2015), Iranian cultural diplomacy blends traditional resources with modern tools; more precisely, literature, religious heritage, and historical symbolism with media outreach and academic exchanges with the aim of navigating globalization.

A propos India, historical ties further shape Iran's relations with Hindustan. In this view, Alam and Subrahmanyam (2007) trace centuries of Indo-Persian exchanges. They introduce Persian as a lingua franca in administration, literature, and also, scholarly networks. Green (2019) situates this within broader Eurasian cultural and political networks; in fact, he illustrates enduring legacies that continue with contemporary exchanges in education, literature, film, and the arts. These long-standing cultural affinities give Iran's soft power a solid background with deeper resonance initiatives in India by creating audiences already familiar with Persianate traditions.

In recent years, Russia–Iran cultural cooperation has evolved into a strategically driven initiative. It has been centered around symbolic and impactful events, e.g., film festivals, cultural weeks, joint library and museum collaborations, and theatrical productions. These examples demonstrate Moscow's intention to engage directly with Iranian civil society and contribute to people-to-people diplomacy which tends to go beyond

traditional diplomatic channels (Tehran Times, 2025). Kiseleva (2015) mentions that Russia makes cultural diplomacy largely elite-oriented and pragmatic, and it frames soft power in various terms such as identity, civilizational status, and geopolitical positioning,

Overall, Iran's cultural diplomacy operates along two parallel logics; the first, historical familiarity and societal embeddedness with India, and second, strategic and symbolic engagement with Russia. Both approaches increasingly converge within the BRICS framework, where culture functions as a key instrument of South–South cooperation and presents alternatives to dominant Western cultural narratives.

Theoretical Framework

This research uses Joseph Nye's (2004) theory of soft power which emphasizes culture, political values, and foreign policy as key sources of attraction in international relations without relying on coercion as discussed in hard power but operating instead via persuasion and legitimacy.

Though Nye's framework originated in a Western context, its subsequent scholarship has been extended to non-Western and emerging powers. According to Cull (2009), public and cultural diplomacy diverge across political systems, though they assimilate in their shared goal of influencing foreign countries. Wastnidge (2015) applies Nye's concept to Iran by showing how various elements construct influence regionally and globally. Moreover, Kiseleva (2015) similarly observes Russia's use of soft power to project identity and civilizational status.

In the BRICS context, it can be said that cultural cooperation often intersects with multipolarity and South–South solidarity. According to Thussu (2016), media and cultural exchanges from BRICS nations resist Western narratives. On the other hand, Becard & Menechelli Filho (2019) demonstrate that emerging powers like China deploy cultural diplomacy—through instruments such as cinema and Confucius Institutes—to enhance their international legitimacy. In Iran's case, soft power combines historical influence—via Persianate legacies in India—with strategic initiatives, such as exchanges with Russia. Overall, Iran demonstrates culture as a site of cooperation within BRICS.

Methodology

Comparative case study approach has been used to examine Iran's cultural diplomacy with India and Russia from 2013 to 2025. In order to do so, an analytical descriptive method has been applied to evaluate the hypotheses of the research via the available resources.

Iran-India Case Study

Language, courtly culture, and scholarship are examples of Iran–India cultural relations rooted in centuries of Persianate exchange that shaped

northern India's literary and administrative idioms (Alam & Subrahmanyam, 2012; Green, 2019). Despite geopolitical hurdles, both countries have used various initiatives in promoting contemporary diplomacy. They have tried to build practical programs which have aimed at keeping soft-power channels open. In this regard, initiatives such as language chairs, cultural weeks, various types of scholarships, festivals, archival collaborations etc. are clear examples. India's Ministry of External Affairs (MEA) routinely frames Iran ties on *civilizational connect*. The joint mechanisms (e.g., the 20th India–Iran Joint Commission in 2025) explicitly list culture and people-to-people links alongside trade and connectivity (MEA, 2025).

Iran Culture House and ICCR are noteworthy examples. Indian Council for Cultural Relations (ICCR) is an organization capable of overseeing artistic and intellectual interactions as well as administering scholarship programs that are well-liked by Iranian students (ICCR, 2024). On the other hand, Iran Culture Houses in Mumbai and New Delhi serve as a significant cultural diplomacy organization on the Iranian side. Iran Culture Houses provide a variety of activities, such as literary events, cultural exhibitions, and Persian language training. Additionally, the Persian Research Center launched by Iran Culture House in New Delhi is set to organize cultural events (Fazel Koohani, n.d.; Iran Culture House, New Delhi, n.d.). Through a number of events and exhibitions, Iran Culture House in Mumbai strengthens cross-cultural interaction (Iran Culture House, Mumbai, n.d.).

In the 2025 Joint Commission, the MEA's Hindi-language note highlights diverse example such as tourism and cultural exchange within the broader agenda. It reaffirms that culture remains a named policy track and not merely symbolism (MEA, 2025). Likewise, India's cabinet-approved MoU on cooperation in traditional medicine (AYUSH) with Iran shows how culture-adjacent domains (e.g., heritage knowledge, Ayurveda/Unani interfaces) are brought under formal cooperation via the establishment of platforms for workshops, translations, and practitioner mobility (Press Information Bureau, 2018).

On the Iranian side, cultural programming often blends heritage with contemporary arts. Iran Culture House in New Delhi recently launched a *kafé ketab* (book café) to showcase authors, poetry, and local performance which signals a micro-infrastructure for everyday dialogue. A weeklong Iranian cultural week was held in New Delhi and Mumbai in April–May 2008. India, in turn, held its “Days of Culture” in Tehran and Shiraz from May 10–17, 2011 which was attended by over twenty thousand people (JETIR, 2019).

Overall, this case reflects a classic soft power strategy as it focuses on historical-cultural ties for attraction while it complements them with modern and low-cost initiatives. This way, culture seems to operate as a *safe lane*

when other lanes are congested. Hence, it maintains a wide range of translators, archivists, scholars, and festival organizers who tend to keep the relationship alive between various summits (Nye, 2004; Wastnidge, 2015). This may be considered a reflection of BRICS-style narratives about cultural pluralism and non-Western knowledge flows, even though Iran is a recent entrant.

Iran-Russia Case Study

Iran–Russia cultural ties are relatively modern and primarily strategic. The relation officially began in the nineteenth century when Tsarist Russia and Qajar Iran signed treaties, though under asymmetrical conditions (Atabaki, 2018). Cultural relations were more tightly structured and politico-ideological oriented during the Soviet period; in fact, Soviet cultural diplomacy engaged Iranian artists and scholars; hence, they organized events as instruments of influence (Mossaki & Ravandi-Fadai, 2018).

As part of the strategy to balance Western dominance after the Cold War, Moscow and Tehran have reshaped cultural cooperation. According to this perspective, cultural diplomacy is a useful tool in international organizations like the Shanghai Cooperation Organization (SCO) and the BRICS (Tehran Times, 2024). According to this perspective, a variety of initiatives are used nowadays to demonstrate bilateral cultural examples. Activities like language instruction programs, museum partnerships, and film festivals are meant to build bridges between two cultures facing comparable global issues.

Iran established the Center for Persian Language Studies in Moscow in December 2015. This center aims at promoting Persian language and literature as a bridge for cultural exchange between Iran and Russia (Tehran Times, 2015). Moreover, in 2023, the State Hermitage Museum officialized an MoU with Iran's Cultural Heritage and Tourism Research Institute. This collaboration included a number of efforts, e.g., joint exhibitions, scholarly gatherings, and cultural activities. Notable instances of it are the *Day of Iran* in St. Petersburg and *Hermitage Day* in Tehran (Cascone, 2023). These initiatives highlight museum diplomacy's role in strengthening cultural ties between the two countries.

On the other hand, the Moscow International Film Festival consistently presents Iranian films which connects deeply with Russian audiences. By acting as a diplomatic link between societies, it promotes cultural appreciation that cuts across political lines (Tehran Times, 2024). On the other hand, Russia's Cultural Week in Tehran and Isfahan reflects Moscow's efforts to engage directly with Iranian civil society. Concerts, theater performances, exhibitions, film screenings, and academic forums are cases

par excellence. This can be interpreted as cultural diplomacy rather than an elite political channel (Aboutalebi, 2025).

By applying Joseph Nye's (2004) soft power framework to our case study, it can be argued that Tehran and Moscow use cultural diplomacy to supplement their relatively limited hard-power resources in global affairs. Wastnidge (2015) highlights how Iran's soft power strategy often blending cultural diplomacy with political messaging aimed at regional influence. This can be read in parallel with Russian approaches to information and cultural sovereignty.

As part of strategic alignment, Iran–Russia bilateral cultural cooperation is less historically deep than Iran–India ties. Via cultural exchanges, both countries signal to domestic and international audiences of their partnership being not merely transactional. However, cultural diplomacy seems to still remain largely elite-driven due to various challenges such as institutional fragility and limited societal reach. Nevertheless, the growth of such initiatives within BRICS suggests potential for multilateral scaling, where both countries can jointly project cultural alternatives to Western dominant narratives.

Comparative Analysis

A visible divergence can be observed in comparing Iran–India and Iran–Russia cases from the cultural diplomacy aspect within BRICS, where the first focuses more on historical legacies and the second relies mainly on strategic imperatives. On one hand, the Iran–India relation is deeply rooted in centuries of shared cultural history, being the Persianate influences those shaping the Mughal court culture, literature, and education and being the best examples *par excellence* (Alam & Subrahmanyam, 2007; Green, 2019). Historically, Persian was the administrative and cultural lingua franca of the Indian subcontinent. Urdu poetry and architectural styles reflect a rich Indo-Persian historical tradition. Despite changing political landscapes, this cultural depth has influenced contemporary academic interchanges. Persian language programs in Indian universities and joint India–Iran cultural events are examples of it (Rahman & Ahmed, 2023; Peacock, 2021). As a result, Iran's soft power enjoys relatively fertile ground in India where Persian culture is remembered and welcomed with historical prestige.

On the other hand, by contrast, Iran–Russia cultural ties lack the familiarity observed earlier in India's case. The reason is the asymmetrical political relations, no matter the intellectual and artistic contacts existed in the nineteenth century (Atabaki, 2018). Film festivals and museum collaborations may be considered noteworthy initiatives but they lack the natural and social appeal visible in Iran–India exchanges. According to Kiseleva (2015), Russian soft power strategies are often considered top-

down; in this regard, it privileges state narratives over grassroots cultural exchange which is a characteristic likely reflected in Moscow's cultural diplomacy with Tehran.

This comparison clearly illustrates Nye's (2004) point that soft power is most effective where cultural familiarity already exists. That said, Iran can rely on a civilizational memory that amplifies its cultural diplomacy in India's case; in Russia's case, attraction is a strategically-constructed element which seems to remain less durable. Within BRICS, cultural diplomacy functions not as a uniform instrument but as one shaped by the distinct historical and geopolitical contexts of each bilateral relationship; hence, this diversity seems to be instructive. Overall, it can be argued that the Iran–India and Iran–Russia cases illustrate Iran's dual approach. Iran insists on its rich cultural heritage where possible, and where not, it pursues the plan with elite-driven and strategically oriented cultural initiatives.

Conclusion

This research has observed Iran's cultural diplomacy in relation to India and Russia to be justified as two distinct yet complementary case studies within the broader BRICS framework. The analysis shows that Persianate culture is the zenith of Iran–India relations which continues to resonate in various aspects, e.g., education, literature, and arts. This historical depth provides Iran with a natural advantage in projecting soft power with India. It hence results in enabling cultural initiatives to find receptive audiences bearing in mind the glory of the shared heritage. In contrast, Iran–Russia cultural diplomacy is more recent and most importantly, it is largely shaped by strategic needs and elite-driven exchanges. While noteworthy initiatives such as film festivals, museum partnerships, and language programs signal goodwill, their societal impact within the Iranian society remain limited compared to the historical familiarity visible in India.

More precisely, these cases illustrate the dual nature of Iran's cultural diplomacy; one is rooted in historical memory whereas the other is constructed through strategic alignment. This duality reminds of Nye's notion that soft power is not uniformly applicable, but highly *context-dependent* in various case studies. The research also observes that cultural diplomacy is increasingly recognized as a vital channel within BRICS due to the fact that it offers member states a way to pursue various goals. Balancing global narratives, strengthening people-to-people ties, and countering external isolation may be reached by the use of an effective cultural diplomacy.

In conclusion, the prospects of Iran's cultural engagement within BRICS lie in bridging two approaches, i.e., emphasizing historical affinities where possible while investing in newer partnerships as well. In case of

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

careful application, cultural diplomacy could evolve into one of the most effective tools for strengthening Iran's role in BRICS. Hence, a cooperation will be born which would enable an extension beyond politics and economics by allowing connection with the realm of shared identities and cultural solidarity.

References

- Aboutalebi, S. (2025, June 8). Russia's Cultural Week to begin in Tehran, Isfahan with high-level diplomatic support. Tehran Times. <https://www.tehrantimes.com/news/514018/Russia-s-Cultural-Week-to-begin-in-Tehran-Isfahan-with-high-level>
- Alam, M., & Subrahmanyam, S. (2007). Indo-Persian travels in the age of discoveries, 1400–1800. Cambridge University Press.
- Atabaki, T. (2007). Iran and the Russian-Soviet legacy. London: I.B. Tauris.
- Becard, D. S. R., & Menechelli Filho, P. (2019). Chinese cultural diplomacy: Instruments in China's strategy for international insertion in the 21st Century. *Revista Brasileira de Política Internacional*, 62(1), e005.
- Cascone, S. (2023, September 20). The State Hermitage Museum teams up with a Tehran cultural heritage organization as Russia bolsters ties with Iran. *Artnet News*. Retrieved from <https://news.artnet.com/art-world-archives/hermitage-russia-partners-iran-heritage-2365301>
- Cull, N. J. (2009). Public diplomacy: Lessons from the past. *CPD Perspectives on Public Diplomacy*, 2(1). USC Center on Public Diplomacy.
- Fazel Koohani, M.R. (n.d.). About us, Mumbai. Retrieved from <https://en.icro.ir/About-us-Mumbai>
- Gallarotti, G. M. (2010). Cosmopolitan power in international relations: A synthesis of realism, neoliberalism, and constructivism. Cambridge University Press.
- George, A. L., & Bennett, A. (2005). Case studies and theory development in the social sciences. MIT Press.
- Green, N. (2019). The Persianate world: The frontiers of a Eurasian lingua franca. University of California Press.
- Hall, T. H. (2010). An unclear attraction: A critical examination of soft power as an analytical category. *The Chinese Journal of International Politics*, 3(2).
- Iran Culture House, New Delhi. (n.d.). Iran Culture House – New Delhi India. Retrieved from <https://www.ichdpublication.in/blog.html>
- Jaiswal, K. (2019). India and Iran: Cultural Bonding. *Journal of Emerging Technologies and Innovative Research*, 6(5).
- Kiseleva, Y. (2015). Russia's soft power discourse: Identity, status, and the attraction of power. *Politics*, 35(3–4).
- Ministry of External Affairs, India. (2025). India–Iran cultural cooperation fact sheet. Government of India. <https://mea.gov.in>
- Mossaki, N., & Ravandi-Fadai, L. (2018). A guarded courtship: Soviet cultural diplomacy in Iran from the late 1940s to the 1960s. *Iranian Studies*, 51(3).
- Nye, J. S. (2004). Soft power: The means to success in world politics. *PublicAffairs*.
- Peacock, A. C. S. (2021). Indo-Persian Manuscripts. *Journal of the British Institute of Persian Studies*, 59(2).

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Press Information Bureau. (2018, March 14). Cabinet approves MoU on cooperation between India and Iran in the field of traditional systems of medicine. Government of India.

Rahman, M. M., & Ahmed, R. (2023). Persian studies in India: The enduring legacy of Persian language and literature in Indian universities. *ShodhKosh: Journal of Visual and Performing Arts*, 4(1).

Tehran Times. (2025, June 11). Bridging cultures: Russia, Iran reinforce ties through cultural diplomacy. *Tehran Times*. <https://www.tehrantimes.com/news/514189/Bridging-cultures-Russia-Iran-reinforce-ties-through-cultural>

Tehran Times. (2024, December 11). Iran calls for strengthening cultural diplomacy through BRICS national libraries. *Tehran Times*.

Tehran Times. (2024, April 6). 46th Moscow International Film Festival to screen Iranian films, series. *Tehran Times*. Retrieved from <https://www.tehrantimes.com/news/496795/46th-Moscow-International-Film-Festival-to-screen-Iranian-films>

Tehran Times. (2015, December 23). Center for Persian language studies opens in Moscow. *Tehran Times*. <https://www.tehrantimes.com/news/251684/Center-for-Persian-language-studies-opens-in-Moscow>

Thussu, D. K. (2016). The soft power of popular cinema: The case of India. *Journal of Political Power*, 9(3).

Wastnidge, E. (2015). The modalities of Iranian soft power: From cultural diplomacy to soft war. *Politics*, 35(3–4).

**TRANSFORMING THE BRICS HEALTH ECONOMY:
A STRATEGIC FRAMEWORK FOR PREVENTION,
PHARMACOVIGILANCE AND SUSTAINABLE GROWTH**

Mayank Virmani
PV Scientist, CRO
Chandigarh, India

Abstract. *This paper argues that transforming the BRICS health economy requires a coordinated strategy built on three pillars: prevention, pharmacovigilance and sustainable growth. Prevention reduces avoidable disease burden and protects future workforce strength. Pharmacovigilance ensures safer use of medicines, lowers treatment failure, and improves trust in health systems. Sustainable growth recognizes health as an economic asset rather than a social cost. By aligning domestic reforms with global health priorities such as Universal Health Coverage (UHC) and Sustainable Development Goal 3 (SDG-3), BRICS nations can become a model for resilient and inclusive development.*

Аннотация. В данной статье обосновывается, что трансформация экономики здравоохранения БРИКС требует скоординированной стратегии, основанной на трех столпах: профилактика, фармаконадзор и устойчивый рост. Профилактика снижает бремя предотвратимых заболеваний и защищает здоровье рабочей силы. Фармаконадзор обеспечивает более безопасное использование лекарств, снижает погрешности в лечении и повышает доверие к системам здравоохранения. Устойчивый рост рассматривает здоровье как экономический актив, а не как социальное бремя. Согласовывая внутренние реформы с глобальными приоритетами в области здравоохранения, такими как всеобщий охват услугами здравоохранения (УНС) и Целевая задача устойчивого развития 3 (SDG-3), страны БРИКС могут стать моделью устойчивого и инклюзивного развития.

Keywords: *BRICS, health economy, prevention, pharmacovigilance, sustainable growth.*

Ключевые слова: *БРИКС, экономика здравоохранения, профилактика, фармаконадзор, устойчивый рост.*

Introduction

The BRICS nations – Brazil, Russia, India, China, South Africa, and the expanded BRICS+ partnership – represent a substantial proportion of the global population, labor force, pharmaceutical demand, and future economic growth. However, these countries are simultaneously facing increasing rates of cancer, cardiovascular disease, diabetes, mental health disorders, antimicrobial resistance, and medicine safety challenges. Young populations, who should be the engines of future productivity, are increasingly affected by tobacco use, alcohol misuse, sedentary lifestyles,

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

obesity, stress, poor sleep, digital overexposure, and delayed healthcare engagement.

The future of economic power will increasingly depend on the health of populations. Financial growth without human health creates fragile economies. The World Health Organization (WHO) estimates that non-communicable diseases (NCDs) account for approximately 74% of all deaths globally, with cardiovascular disease, cancer, chronic respiratory disease, and diabetes as major contributors [1]. The World Bank has also highlighted that poor health lowers labor productivity, increases poverty, and weakens national competitiveness [2].

BRICS countries possess enormous demographic and industrial strength. They manufacture medicines, train healthcare professionals, and influence global markets. Yet they also face common structural challenges:

- Rising healthcare expenditure
- Urban-rural health inequality
- Aging populations
- Cancer burden growth
- Mental health underinvestment
- Lifestyle-related disease expansion
- Medicine safety monitoring gaps
- Climate-sensitive disease threats

Therefore, BRICS health cooperation is not optional – it is strategic.

Global Health Perspective: Why BRICS Matters to the World

BRICS health systems affect more than domestic populations. They influence:

- Global pharmaceutical supply chains
- Vaccine manufacturing capacity
- Generic medicine affordability
- Skilled healthcare migration
- Pandemic preparedness
- Antimicrobial resistance control
- Research collaboration and innovation

The COVID-19 pandemic demonstrated that no nation is secure until all nations are secure. Similarly, cancer, tuberculosis, diabetes, and resistant infections do not respect borders. A strong BRICS health economy can complement WHO priorities, strengthen South-South cooperation, and accelerate progress toward UHC.

Youth Health Crisis and Future Workforce Risk

Young people are the future labor force, taxpayers, innovators, military personnel, and entrepreneurs. However, many BRICS youth populations are increasingly exposed to harmful health behaviors.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Major Youth Risk Factors:

- Tobacco smoking and smokeless tobacco
- Alcohol misuse
- Sugary beverages and processed foods
- Physical inactivity
- Obesity
- Sleep deprivation
- Anxiety, depression, burnout
- Screen addiction and digital stress
- Road traffic injuries
- Substance misuse in vulnerable settings

The International Labour Organization (ILO) notes that youth employment outcomes worsen when health and wellbeing are compromised [3]. If a nation's youth develop diabetes, hypertension, depression, and obesity in their 20s and 30s, productivity losses may continue for decades.

BRICS Country Realities

Brazil

Brazil's public health system has improved access, but obesity, alcohol-related harm, waiting times, and oncology costs remain concerns [4].

Russia

Russia has made progress in life expectancy, yet cardiovascular disease, smoking legacy burden, alcohol-related illness, and demographic decline remain strategic issues [5].

India

India faces a double burden of infectious disease and rising NCDs. Diabetes, hypertension, oral cancer, breast cancer, and air pollution-related disease are increasing. Out-of-pocket costs remain significant despite insurance expansion [6].

China

China has major healthcare and pharmaceutical capacity, but aging, cancer, smoking prevalence, obesity, and environmental exposures continue to challenge sustainability [7].

South Africa

South Africa faces inequality, trauma burden, HIV/TB coexistence, obesity growth, and youth mental health stress linked with unemployment [8].

Cancer: A Defining BRICS Challenge

Cancer is becoming one of the most important health and economic threats across BRICS countries. Rising life expectancy, tobacco exposure, obesity, infections, pollution, and delayed diagnosis contribute to growing incidence.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Common High-Burden Cancers:

- Lung cancer
- Breast cancer
- Cervical cancer
- Colorectal cancer
- Liver cancer
- Oral cancer
- Prostate cancer

Many patients are diagnosed late, when treatment is more expensive and survival is lower. Oncology systems are also pressured by costly biologics, precision medicine, supportive care needs, and survivorship management.

What BRICS Must Prioritize:

1. HPV and HBV vaccination
2. Tobacco control legislation
3. Early screening pathways
4. Pathology and imaging access
5. Affordable oncology medicines
6. Palliative care integration
7. Survivorship programs

Pharmacovigilance: The Hidden Economic Lever

Pharmacovigilance (PV) is the science of detecting, assessing, understanding, and preventing adverse effects or medicine-related problems. It is essential for safe, efficient, and trusted healthcare systems.

A landmark BMJ study found adverse drug reactions (ADRs) to be a significant cause of hospital admissions [9]. This burden is often underestimated in emerging economies due to under-reporting.

BRICS Medicine Safety Challenges:

- Polypharmacy in aging populations
- Antibiotic misuse and resistance
- Counterfeit/substandard medicines
- Oncology toxicity management gaps
- Poor patient adherence due to side effects
- Weak ADR reporting systems

BRICS Pharmacovigilance Strategy:

1. Unified digital ADR reporting platforms
2. Shared cross-border safety alerts
3. Real-world evidence (RWE) analytics
4. Oncology toxicity registries
5. Patient-reported outcomes systems
6. Rapid regulatory communication channels

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

A stronger PV system saves money by preventing avoidable admissions, treatment discontinuation, litigation, and loss of trust.

Medicine Security: Where Medicines Come From

The BRICS bloc is central to global medicine supply.

- India is a major producer of generic medicines and vaccines.
- China is a leading source of APIs and pharmaceutical manufacturing inputs.
- Brazil, Russia and South Africa continue to strengthen domestic production while depending on selected imports.

The pandemic revealed vulnerabilities in supply chains. Strategic self-reliance with quality assurance is now essential.

Priorities:

- API diversification
- Regional manufacturing hubs
- Cold chain strengthening
- Regulatory harmonization
- Emergency stockpiles
- Anti-counterfeit systems

Are BRICS Countries on Track?

Progress Seen:

- Expanding digital health
- Greater insurance coverage
- Stronger manufacturing capacity
- Better vaccine readiness
- Increasing public health awareness

Remaining Gaps:

- Prevention underfunded
- Cancer detected late
- Mental health neglected
- ADR systems weak
- Rural access inequality
- Data fragmentation
- Lifestyle risks rising among youth
- Workforce shortages in some regions

The bloc has momentum, but more coordinated action is required.

Strategic Recommendations

1. BRICS Youth Health Pact

Joint campaigns on tobacco cessation, fitness, sleep health, mental wellbeing, and nutrition.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

2. BRICS Cancer Compact

Shared screening standards, affordable diagnostics, treatment navigation, survivorship support.

3. BRICS Pharmacovigilance Grid

Cross-country signal detection, ADR reporting, oncology safety monitoring.

4. BRICS Real-World Evidence Network

Use routine healthcare data to improve policy and treatment outcomes.

5. BRICS Medicine Security Alliance

Strengthen APIs, vaccines, generics, and emergency preparedness.

6. BRICS Health Innovation Fund

Support AI, telehealth, precision oncology, diagnostics, and community health technologies.

Key Indicators for Success

1. Smoking prevalence among youth
2. Obesity prevalence
3. Physical activity rates
4. Cancer stage at diagnosis
5. Vaccination coverage
6. ADR reports per million population
7. Out-of-pocket health spending
8. Avoidable hospitalization rates
9. Medicine stockout frequency
10. Healthy life expectancy

Conclusion

A BRICS currency may influence trade, but BRICS health will determine long-term prosperity. No economic bloc can outperform the health of its people. If youth become chronically ill early, labor weakens. If cancer is diagnosed late, budgets strain. If medicines are unsafe, trust declines. If prevention is ignored, growth becomes fragile.

Transforming the BRICS health economy requires leadership that sees health not as expenditure, but as economic infrastructure. Through prevention, pharmacovigilance, cancer control, medicine security, and sustainable innovation, BRICS nations can lead a new model of global development – one where prosperity is measured not only in GDP, but in healthy lives, productive years, and human dignity.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

References

1. World Health Organization. Noncommunicable diseases. Geneva: WHO; 2024. – URL: <https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/noncommunicable-diseases>
2. World Bank. World Development Indicators. Washington DC: World Bank; 2024. – URL: <https://databank.worldbank.org/source/world-development-indicators>.
3. International Labour Organization. Global Employment Trends for Youth 2024. Geneva: ILO; 2024. – URL: <https://www.ilo.org>
4. Health systems review: Brazil. Springer. 2023.
5. Public health trends in Russia. BMJ Global Health. 2023.
6. National Health Accounts, India. Government of India; 2024.
7. The Lancet. China health transition and disease burden studies. 2024.
8. South African Medical Journal. National burden of disease review. 2024.
9. Pirmohamed M, James S, Meakin S, Green C, Scott AK, Walley TJ, et al. Adverse drug reactions as cause of admission to hospital: prospective analysis of 18,820 patients. BMJ. 2004;329(7456):15-19. doi:10.1136/bmj.329.7456.15. – URL: <https://www.bmj.com/content/329/7456/15>

CULTURAL–ARTISTIC BRIDGES WITHIN BRICS: AN INDIAN
REFLECTION ON INDO–RUSSIA FRIENDSHIP

Nehal Bhattacharjee

Founder, President & Artistic Director, *Beyond Bindu – Theatrical
Performance Arts Society*, India Theatre Artist & PhD Research Scholar,
Assam University, India

Abstract. *In the context of the BRICS geopolitical space, culture is not a mere bureaucratic agenda item on the agenda of multilateral summits; culture is a lived reality, a reality felt, phenomenological reality, especially in the context of performing arts. This is a theatre practitioners' and scholar's reflection on the current form of Indo-Russian cooperation in the fields of theatre, dance and music. These artistic exchanges go beyond a state-centric diplomacy to generate an organic solidarity based on creative work in common. The InteRussia Theatre Arts Fellowship is just one of the many activities that create lasting ties between the arts communities of both countries. It is not the quantitative index or institutional laws that make Indo-Russian cultural diplomacy effective, but rather the emotional, aesthetic and affective aspects of the reverence for art that each side feels for the other.*

Аннотация. *В контексте геополитического пространства БРИКС культура – это не просто пункт повестки многосторонних саммитов; культура – это живая реальность, феноменологическая реальность, особенно в контексте исполнительских искусств. Это размышление театрального практика и ученого о текущей форме индо-российского сотрудничества в области театра, танца и музыки. Художественные обмены выходят далеко за рамки государственно-центричной дипломатии, чтобы создать органичную солидарность, основанную на совместной творческой работе. Стипендиальная программа «ИнтерРоссия» – это лишь одно из многих мероприятий, создающих прочные связи между художественными сообществами обеих стран. Эффективность индо-российской культурной дипломатии определяется не количественными параметрами или институциональными законами, а эмоциональным и эстетическим восприятием и уважением культуры дружественной страны.*

Keywords: *BRICS cultural cooperation, theatre arts, India–Russia cultural interaction, InteRussia Theatre Arts Fellowship, Indo–Russia friendship, emotional and aesthetic dimension in theatre.*

Ключевые слова: *культурная кооперация БРИКС, театральное искусство, Индийско-российское культурное взаимодействие, Стипендиальная программа «ИнтерРоссия», эмоциональные и эстетические направления в театре.*

Introduction

As the sociopolitical dynamics of the BRICS alliance shift, the partnership between India and Russia goes beyond strategic and economic deals, echoing more in the artistic lineage. The (*Embassy of India, Moscow*, n.d.), notes that cultural relations between India and Russia have a history of

many centuries. They both have a core respect for the arts of theatre, dance and traditional storytelling. In official policies on cultural cooperation, India reiterates that exchange is an essential means of social inclusion, mutual empathy and youth participation and urges to create spaces for the interaction of young creators, offering each other spaces for the exchange of experiences and pedagogical practices. In official statements on cultural cooperation, India reaffirms that cultural exchange is an important facilitator of social inclusion, mutual empathy and youth participation, and calls for creation of spaces for the interaction of young creators, where they can share their experiences and pedagogies with one another.

These policy goals have personal significance as an Indian theatre researcher in the midst of the performance landscape. In the performance field, the act of cultural diplomacy is no longer a transaction, but rather a creative vulnerability, a shared aesthetic delight and a common delight in performance. In this regard, from a performance studies standpoint, the focus now shifts from the creation of economic capital through culture to the actual production and creation of Indo-Russian relationality through theatrical spaces.

It's rooted in rehearsal spaces that are shared, productions that are co-directed, institutional exchanges that are structured, and fellowships like InteRussia Theatre Arts Fellowship (2025), which are shared between two institutions. In these systems, artists do not come together in political capacity, but as creative partners who engage with aesthetic limitations. This paper examines the affective proximity, or "artistic friendship" that emerges from the theatrical encounters between the contemporary India and Russia in the context of the BRICS paradigm, the late-night rehearsals, the common physical vocabulary and the moments of collective spontaneity.

Methodological Approach

This research takes an interpretive, theoretical approach, mixing auto-ethnographic field reflection, description and case-study analysis, and active engagement as a theatre researcher in cultural youth ecosystems between the BRICS countries. I am serializing (automated) participant-observation data and qualitative field reflections from the World Youth Festival 2024 in Sochi, Russia (World Youth Festival, 2024) and the World Youth Festival Assembly 2025 in Nizhny Novgorod (World Youth Festival, 2025). These international spaces are essential primary field sites in which bilateral cultural affinity becomes visible and explicit, through cross-cultural workshops, masterclasses and informal dialogues between artists.

In addition to these experiential, macro-level reflections, I use a critical discourse analysis of the cultural-policy statements in the BRICS summit

declarations and official documentation of current performance fellowships. In particular, this paper treats the InteRussia BRICS+ Theatre Arts Fellowship as one of the main empirical case studies for the observation of the realization of this wider diplomatic environment in the professional, micro-level training environment. The trajectory of Indian participants, including actor Abhinav Banerjee aka theabbyverse online, who attended the intensive fellowship residency at the Russian Institute of Theatre Arts (GITIS) in Moscow from August 25 to 3 October 2025, is a tangible example of the localized and state-sponsored artistic exchange that is integral to the wider BRICS framework. The methodology I employ provides an experiential perspective of camaraderie among youth, while simultaneously focusing upon the specifics of the physical process of creating a cross-cultural theatrical collaboration, within this particular institution.

Historical Roots of Indo–Russia Theatre Friendship

*Where the mind is without fear and the head is held high;
Where knowledge is free;
Where the world has not been broken up into fragments by narrow
domestic walls;
Where words come out from the depth of truth;
Where tireless striving stretches its arms towards perfection;
Where the clear stream of reason has not lost its way into the dreary
desert sand of dead habit;
Where the mind is led forward by thee into ever-widening thought and
action*

Into that heaven of freedom, my Father, let my country awake.

(Tagore, 1913, Poem 35)

The vision of Tagore of the world free from any sort of boundaries is an excellent reflection of the historical culture of Indo-Russian free flow of culture. This artistic cooperation dates back centuries, before the official establishment of the BRICS group. The history shows strong linkages from the early travellers like Afanasy Nikitin and the establishment of the Gujarati traders in the city of Astrakhan, to the building of a modern theatre playhouse in Kolkata by Gerasim Lebedev, Embassy of India, Moscow, n.d.

In the early twentieth century, the theatre practitioners of Russia started to interact with the classical Indian literature not as exotic artifacts, but as living text. The most important milestone was reached in 1914 when Pushkin Drama Theatre in Moscow conducted a grand performance of Kalidasa's *Shakuntala*. Under Alexander Tairov's direction, this staging brought an epic and stylized theatricality to the Russian audience, creating the structural foundations for further Soviet interpretations of the South Asian epics on the

stage of a classical theatre and a children's stage (Jordan Center for the Advanced Study of Russia, 2021).

This interest sparked a two-way exchange of performance practice techniques during the Soviet period. Russian directors dissected the emotional expressiveness and the narrative forms of Indian dramaturgy, resulting in the translation and presentation of Rabindranath Tagore's plays in the important theatres of the Soviet Union. At the same time, Indian popular cinema and popular dance received great popular adulation in Russia. Even the likes of Raj Kapoor came to be regarded as cultural icons, for their emotional commonality, or common emotional language, as the Russian audiences saw it, and their unapologetic heartfelt and humanistic way of performing. (Jordan Center for the Advanced Study of Russia, 2021).

India–Russia Theatre in the Present: Shared Rehearsals, Co-Directed Work, and Fellowship Encounters

As the famous Italian tragedian Tommaso Salvini said: ‘The great actor should be full of feeling, and especially he should feel the thing he is portraying. He must feel an emotion not only once or twice while he is studying his part, but to a greater or lesser degree every time he plays it, no matter whether it is the first or the thousandth time.’ (Stanislavski, 1936, p. 13) It is a type of Stanislavskian emotional discipline, which still underlies Russian theatre pedagogy and has influenced international theatre outreach programs. The Indo-Russian relationship in theatre today is carried out through an intensive collaborative network in which national identities fade out in artistry's collectivism. *InteRussia Theatre Arts Fellowship* is one of the most impressive examples of the synergy of the modern era.

Taking place in collaboration with GITIS, this residency is organized by the Gorchakov Fund and is a serious training programme for international actors to immerse themselves in the environment of the city of Moscow (The Print, 2025). Advanced acting and scenic speech techniques, as well as stage movement are part of the course, and there are historical excursions to such iconic venues as the Chekhov Moscow Art Theatre, the Bolshoi Theatre and the Stanislavsky House-Museum (InteRussia Theatre Arts Fellowship, 2025).

The fellowship for 2025 emphasises this continuing dialogue. Abhinav Banerjee, an actor from India, was among 12 delegates from around the world who were chosen for the residency from August 25 to October 3, 2025. The intensive programme introduced to the participants Vsevolod Meyerhold's avant-garde biomechanics and Yevgeny Vakhtangov's fantastic realism. The residency ended with a group performance of Alexander Ostrovsky's classical Russian play *The Thunderstorm*, an intercultural

interpretation of which illustrated the possibility of physical and linguistic differences coming together in one direction.

Emotional and Aesthetic Dimensions in India–Russia Theatre-Arts Interaction

According to the aesthetic theory of Abhinavagupta, "Rasa is the universalized form of emotion" (Gnoli, 1968, p. 52). Meyerhold similarly argued that an actor must treat their physical form scientifically, stating that "The actor embodies in himself both the organizer and that which is organized (i.e. the artist and his material). The formula for acting may be expressed as follows:

$$N = A_1 + A_2$$

where

N – the actor;

A_1 – the artist who conceives the idea and issues the instructions necessary for its execution;

A_2 – the executant who executes the conception of A_1

(Meierkhol'd, 2016, p. 244).

In considering these encounters across cultures, there is an intriguing fusion of Indian classical aesthetics and Russian twentieth century avant-garde theory. According to the conception of rasa of Abhinavagupta, the aesthetic experience raises the performer and the spectator above separate ego-identities and merges them in an emotional consciousness that is universal (Gnoli, 1968). On the other hand, Meyerhold's biomechanics system takes a mechanical approach to the actor's physiology, using mechanical syntax, rhythm and spatial sensitivity to create psychological and emotional authenticity on stage (Meyerhold, 1969).

When these traditions are mapped onto each other, the theatrical space becomes an intercultural space of investigation and confluence of the body, the consciousness and the affect. The stage is shared by Indian and Russian performers, who share more than just the technical exercise and enter into a different phenomenological field together. There, the physical pause, the rhythmic variation, and absolute silence are all changed into spaces for collaborative negotiation instead of cultural difference.

My own field insights come from the interactions with youth at the World Youth Festival 2024 (World Youth Festival, 2024) and the Assembly 2025 at the World Youth Festival 2025 (World Youth Festival, 2025), while the localized traces of the case study of Banerjee's engagement at GITIS serves as a confirmation that this aesthetic synthesis is indeed taking place. Theatre is seen here as a micro-site in which the barriers are removed and

the outer ones are obliterated with the exactness of physical training and the combined quest for emotional truth.

India–Russia Theatre: Love, Respect, and Artistic Tenderness

Deepa Bhashti (2018) beautifully captures this historical emotional intimacy in her reflection on the widespread availability of Soviet literature in India:

"For a generation that came of age at the cusp of that very strange period in India when socialism ended and capitalism was becoming wholeheartedly embraced, these books remain a kind of sentimental paraphernalia. The world depicted in the Russian stories was an exotic one, far removed from the neighborhoods of South India, different in weather, names, food, and façades. But the affordable books made it a world its readers felt able to touch, to sense and know well."

(Bhashti, 2018)

The emotional engagement emphasized by Bhashti (2018) can be interpreted as a resemblance to the current stage encounters between India and Russia. It is at the same time a conscious effort in sovereign cultural preservation, a counter-model to the prevalent and global Western arts paradigms. Both countries develop an artistic environment that relies on mutual recognition and profound stylistic admiration, with actors from one culture learning from another and adopting its classical style from India (Russian realism) and from Russia (classical Indian performance grammar). The masterful choreography and the amazing visual effects were a vivid expression of this dialogue at the Kamani Theatre, which was filled with a grand ceremony under the auspices of the programme "Global Dance Overture" for the BRICS countries: the stage was transformed into a "vast artistic canvas", reflecting the cultural diversity, cultural heritage and indomitable spirit of Russia. This colourful performance of costume and choreography was also a significant milestone for Indo-Russia cultural cooperation, particularly in the context of the Indian dancers' presentation of the choreography 'Jayati Jaya Mama Bharatam' which was an artistic tribute to the pluralistic cultural identity of India, featuring a selection of folk dances from every part of the country, and woven into a coherent narrative (PTI, 2026).

This "artistic tenderness" can be felt in the midst of rehearsal spaces. It occurs when directors take great care of cultural nuances in script analysis, when actors coordinate breathing between languages, and when scholars compose about other cultures' customs with sincerity. For an up-to-date researcher, Russia doesn't just become an opaque cultural foreigner, but an

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

aesthetic relative whose performance sensibilities, historical melancholy, and creative imagination are closely attuned to Indian theatricality. The passion for crafting extends to the vernacular, so institutional demands turn into intimate relations.

Conclusion

The BRICS India-Russia theatre and youth cooperation is, in fact, a longstanding relationship rooted in emotions. These artists forge a transnational community based on parity and mutual vulnerability, through the painstaking work of rehearsal, co-staging, and networks of festivals.

This is an egalitarian artistic dialogue and the InteRussia Fellowship – with the active involvement of Indians – is empirical evidence for it. I have not actually been in the GITIS rehearsal rooms, but the feeling of a common people's camaraderie I experienced first-hand during the World Youth Festival 2024 (World Youth Festival, 2024) and the World Youth Festival Assembly 2025 (World Youth Festival, 2025) is proof of this phenomenon. Its heart is often in the informal spaces of these summits: in late-night talks, a shared ride to and from the conference, and backstage dealing. Wherever these liminal spaces occur, theatre becomes an active place of transnational relationality. Not just dramatic roles that the performers play, but other ways of global solidarity. This artistic brotherhood and sisterhood demonstrates the most effective cultural diplomacy is experienced at a physical and emotional level, through a shared beat, a laugh and creative work. Finally, this micro-level affinity to art is not divorced from the macro level geopolitics. This grassroots creative intimacy is directly dependent on the wider diplomatic structures and processes that enable the safe traveling of youth culture and the performing arts across borders. The theatrical connection between India and Russia continues to be a living reminder of the strength of the state-sponsored and affect-laden cultural diplomacy.

References

Bhasthi, D. (2018, February 28). *Growing up with classic Russian literature in rural South India*. Literary Hub. <https://lithub.com/growing-up-with-classic-russian-literature-in-rural-south-india/>

Embassy of India, Moscow. (n.d.). Embassy of India, Moscow (Russia). Retrieved June 12, 2026, from <https://indianembassy-moscow.gov.in/ru/india-russia-cultural-relations.php>

Gnoli, R. (1968). *The aesthetic experience according to Abhinavagupta* (2nd ed.). Chowkhamba Sanskrit Series Office.

InteRussia Theatre Arts Fellowship. (2025). *InteRussia Theatre Arts Fellowship, Moscow, 24 August – 4 October 2025*. InteRussia. https://www.interussia.com/theatre_en

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Jordan Center for the Advanced Study of Russia. (2021, September 13). *A brief history of an Indo-Soviet cultural affair*. NYU Jordan Center. <https://jordanrussiacenter.org/blog/a-brief-history-of-an-indo-soviet-cultural-affair>

Meïerkhol'd, V. È. (2016). *Meyerhold on Theatre* (E. Braun, Trans.). Bloomsbury Academic.

The Print. (2025, April 18). Young actors from BRICS+ nations to undergo professional training at theatre university in Russia. *The Print*. <https://theprint.in/feature/young-actors-from-brics-nations-to-undergo-professional-training-at-theatre-university-in-russia/204361/>

PTI. (2026, March 4). Vibrant Russian ballet, traditional Indian forms light up Delhi stage in unique cultural confluence. *Press Trust of India*. <https://www.ptinews.com/story/national/vibrant-russian-ballet-traditional-indian-forms-light-up-delhi-stage-in-unique-cultural-confluence/3434239>

Stanislavski, K. (1936). *An actor prepares* (E. R. Hapgood, Trans.). Theatre Arts Books.

Tagore, R. (1913). *Gitanjali: Song offerings* (W. B. Yeats, Trans.). Gitanjali 35 (W. B. Yeats, Trans.). <https://www.poetryfoundation.org/poems/45668/gitanjali-35>

World Youth Festival. (2024). *World Youth Festival 2024, Sochi, Russia, 1–7 March 2024*. ICG. <https://www.icg.org.rs/post-details/the-world-youth-festival-2024/>

World Youth Festival. (2025). *World Youth Festival Assembly 2025, Nizhny Novgorod, 17–21 September 2025*. World Youth Festival. <https://www.worldyouthfest.com/programs/world-youth-fest-2025/details>

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

УДК 327.7

RUSSIA IN THE BRICS SYSTEM AIMED FOR RESILIENCE, INNOVATION, COOPERATION

Paritosh Tripathi
WORLD WIDE FUND FOR NATURE-INDIA
India

Abstract. *The paper reviews problems in BRICS+ countries, impact of BRICS+ countries on Russia, Russia's policy as to BRICS+ countries, impact of the USA on BRICS+ countries, cultural diversity, business cooperation, education cooperation in BRICS+ countries, Russia's role in BRICS+ countries development.*

Аннотация. *В статье рассматриваются проблемы в странах БРИКС+, влияние стран БРИКС+ на Россию, политика России в отношении стран БРИКС+, влияние США на страны БРИКС+, культурное разнообразие, деловое сотрудничество, сотрудничество в сфере образования в странах БРИКС+, роль России в развитии стран БРИКС+.*

Keywords: *BRICS+ countries, foreign policy, cultural diversity, business cooperation, education cooperation, export, import.*

Ключевые слова: *страны БРИКС+, зарубежная политика, культурное разнообразие, деловое сотрудничество, сотрудничество в сфере образования, экспорт, импорт.*

Introduction

Initially four countries, Brazil, Russia, India and China, formed BRIC in 2009, South Africa joined BRIC in 2010 thus BRICS replaced BRIC. BRICS consisted 5 countries till 2023. The bloc was extended in 2024 and 2025 to include new members from middle east, Africa and Asia and after 2024 it begins to refer as BRICS+. Following countries joined BRICS in 2024: Egypt, Ethiopia, Iran, Saudi Arabia, The United Arab Emirates. In 2026 Indonesia joined BRICS making the number of members 11. Currently BRICS+ is one of the most perspective community in the world, which might change future of the world.

Main Findings

Culture in BRICS+ countries: BRICS+ is a bloc of the countries which are diverse in culture, language, life style, religion, food, clothing and traditions. Most of BRICS+ countries are secular. Christianity dominates in Brazil, Russia, South Africa and Ethiopia. Hindu religion dominates in India (although Hindu religion has many ethnicities, castes and branches), China has strong influence from Buddhism but it is non-religious country. Sunni Muslims dominate in Egypt, Indonesia, the United Arab Emirate and Saudi Arabia, Shia Muslims dominate in Iran. Brazil, Russia, India, China, South

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Africa and Indonesia are secular countries while Saudi Arabia, Iran, the United Arab Emirates Egypt and Ethiopia are state-religious countries and their state religion is Islam thus those are Islamic republic. Brazil, Russia, India, China and South Africa have Muslims as minority and they make significant portion in population of the countries. Egypt has significant Christian population as minor but now they are emigrating from Egypt due to discrimination and violence.

Policies of BRICS+ countries for Russia: Many BRICS+ countries have neutral and balancing policies with Russia because they also maintain their relations with Europe, USA, UK and Canada. India needs the market for textiles and medicine and it sees USA, UK and Europe its major import hub for these products. India fears for tariff and sanctions by USA so it follows very simple and balanced policies for Russia. India also buys arms from France that's why it has to follow neutral policy for Russia. Simply it can be stated that USA and Europe have decision making influence on India for policies and trades. China supports Russia much and it is clearly stated that decisions of China are not influenced by Europe or USA for anything i.e., relations with Russia, trades with Russia or political support to Russia. China provides strongest political and technical backing to Russia. South Africa and Brazil position themselves as neutral because they also maintain their relations with west (Europe) and USA.

Foreign Policies of BRICS+ countries for Russia: India, China, the United Arab Emirates, Indonesia and China allow Russian citizens to enter their territory without visa for a particular time. BRICS+ countries are focusing to develop alternative to US dollar for payment. BRICS+ countries are focusing to establish multi-polar world. India and China back Russia against western sanctions.

Foreign policies of BRICS+ countries for Europe and USA: India strengthens ties with USA and Europe as non-allied partner to counter China's regional dominance. India deepens defence cooperation with USA and fosters partnerships with Europe for technology. India also needs Europe and USA for trade so it has also signed for free trade agreements with many countries in Europe and also signed with EU on deals. India considers USA an essential ally for trade and security. China sees the EU a major trading partner and alternate to USA market. Europe is big market for electronics, machinery and manufactured goods for China and alternate to USA for this. China also exports Vehicle to European markets so they need to maintain their relations with west.

Trade of BRICS+ countries with Russia: In 2024, India mainly exported medicines, electric machinery and equipment and telecom instruments to Russia. The trade costed \$4.8 B and it was 28th top exporters to Russia. After

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

trade deal of India with USA the trade between India and Russia is reducing. India imports crude oil from Russia and Russia was 2nd top exporter to India and Russia exported mainly crude petroleum to India. Russia exported the products of \$66.4 B. The trade was mainly conducted in Russian Ruble (RUB) and Indian Rupee (INR). 90% of bilateral trade was conducted in Ruble and Indian Rupees. China and Russia conduct more than 99% trade in their national currencies-ruble and yuan and this made a major milestone in their effort to de-dollarize the trade. The trade volume between Russia and China was \$227 B.

Import of Crude oil in BRICS+ countries and export of Crude oil from BRICS+ countries: Russia is top global crude oil exporter of oils, with roughly 80% of its exports. Russia exported around 4.8 million barrels crude oil per day in 2025. Russia exported crude oil mainly to China and India. India is major buyer of Crude oil from Russia but after trade deal with USA, India started to reduce buying crude oil from Russia.

Culture in Russia: In Russian there are mainly four religions; Christianity, Islam, Buddhism and Judaism. Russian literature is world famous. People of Russia love to accept guests. Samovars and tea-drinking are an indispensable element of Russian culture. Russia is one of the most successful countries at the number of sports. There are many museums in Russia.

Languages in Russia: Russian is the official language of Russia and it is spoken by 95% population. There are also some languages which are spoken by minor population as their first language. Those are Tatar, Chechen, Bashkir, Chuvash, Yakut, Ukrainian, Armenian, Azerbaijani and Mordovian.

Problems Russian may go through from BRICS+ countries: People from BRICS+ countries and other developing countries too are continuously coming to Russia for education, jobs and business and this may lead to cultural and linguistic change in Russia. Native Russian may suffer from the problem of unemployment and cultural loss and changes. They may also be turn in ethnicity and Russian may lose its historical and great identity and beauty which is because of the native people of Russia and their culture due to migration of people from the other country.

Education cooperation between BRICS+ countries: citizens of BRICS+ countries go to Russia, China, UAE and Iran for their higher studies. Education in Russia, China and Iran is affordable more than other countries. Russia and China provide visa without any hesitation to the applicants who want to study in these countries. Furthermore, the people in Russia and China are very friendly and supportive that is why this is leading destinations for the students.

Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса

Educational migration to Europe, Canada, USA, UK from BRICS+ countries: Students from India, China, Brazil and South Africa go to Europe, UK and USA in large numbers to study. They prefer Europe, UK or USA because they easily find part time job there which covers their personnel expenses and further tuition fees.

Use of US dollar (\$) and Euro (€) in BRICS+ countries for trade: India conducts trade with Russia in Russian Ruble and in Indian rupee but it yet conducts its trade in Euro and USD with other countries. Dollar and Euro yet dominate in the world for trade.

Role and support of Russia for BRICS+ countries: Russia always support BRICS+ countries and back them. Russia fills the need of energy in India and thus controls the inflation. China holds talk and does not start war with India for border issues because of Russia. India also buys military arms from Russia. So, Russia has very important role in BRICS+ countries and without Russia BRICS+ cannot be imagined.

Conclusion

Russia has important role in BRICS+.

BRICS+ countries are diverse by religion, language, life style and culture.

BRICS+ countries maintain strong relation with west and USA too.

BRICS+ countries have market for their products in Europe and USA.

USA and Europe affect BRICS+ countries' policies for Russia.

BRICS+ countries back Russia but they also keep their relation with west and USA in mind. There is influence of USA and Europe on many BRICS+ countries which affect their decision for Russia. Dollar and Euro is yet main currency of international trade for BRICS+ countries. Russia and China are yet dreaming destinations for students to study but Europe and USA in unreplaceable and first choice for many students in BRICS+ countries too.