Региональная и отраслевая экономика / Regional and Industry Economy

https://doi.org/10.24182/2073-9885-2025-18-2-45-55

(cc) BY

Оригинальная статья / Original article
УДК 338

Перспективы устойчивого развития российского бизнеса в условиях санкционных ограничений

О. В. Маркова
Кандидат экономических наук, доцент
markovaolga@yandex.ru
Московский международный университет, Москва, Россия

Н. Н. Филимонова
Кандидат экономических наук, доцент
filimonova_nadin@yandex.ru
Российский новый университет, Москва, Россия

Т. А. Шпилькина
Кандидат экономических наук, доцент
luk_72@mail.ru
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Москва, Россия

Л. С. Артамонова
Кандидат экономических наук, доцент
arta_larisa@yandex.ru
Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова, Москва, Россия

Аннотация: *Представленное исследование посвящено актуальным и принципиально важным аспектам, связанным с перспективами устойчивого развития российского бизнеса в условиях санкционных ограничений. В исследовательской работе достаточно подробно изложены направления и факторы технологической трансформации российского бизнеса, проанализированы составляющие технологической независимости малых и средних предприятий, основные направления государственной поддержки бизнеса.*

В исследовании авторов выделены проблемы развития некоторых отраслей экономики, таких как IT-отрасль, легкая промышленность, обозначены проблемы субъектов МСП. Приведены данные по оказанию помощи в проектной деятельности по видам деятельности и отраслям обрабатывающей промышленности фондом развития промышленности за 2024 год, что способствует реализации программы импортозамещения, научно-технологическому развитию бизнеса через систему научных фондов, центров компетенций, технологических платформ и повышения технологического суверенитета страны.

Ключевые слова: *российский бизнес, импортозамещение, технологический суверенитет, научные фонды, технологические платформы, промышленность, государственная поддержка, санкции.*

Для цитирования: *Маркова О.В., Филимонова Н.Н., Шпилькина Т.А., Артамонова Л.С. Перспективы устойчивого развития российского бизнеса в условиях санкционных ограничений. Путеводитель предпринимателя. 2025. Т. 18. № 2. С. 45—55. https://doi.org/10.24182/2073-9885-2025-18-2-45-55.*

Prospects for the sustainable development of russian business in the context of sanctions restrictions

O. V. Markova
Cand. Sci. (Econ.), Assoc. Prof.
markovaolga@yandex.ru
Moscow International University, Moscow, Russia

N. N. Filimonova
Cand. Sci. (Econ.), Assoc. Prof.
filimonova_nadin@yandex.ru
Russian New University, Moscow, Russia

T. A. Shpilkina
Cand. Sci. (Econ.), Assoc. Prof.
luk_72@mail.ru
Russian Academy of National Economy and Public Administration under the the President of the Russian Federation, Moscow, Russia

L. S. Artamonova
Cand. Sci. (Econ.), Assoc. Prof.
arta_larisa@yandex.ru
Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russia

Abstract: *The presented research is devoted to relevant and fundamentally important aspects related to the prospects for sustainable development of Russian business in the context of sanctions restrictions. The research paper describes in sufficient detail the directions and factors of technological transformation of Russian business, analyzes the components of technological independence of small and medium-sized enterprises, and the main directions of government business support.*

The authors' study highlights the problems of the development of some sectors of the economy, such as the IT industry, light industry, and the problems of of small and medium-sized businesses. The data on assistance in project activities by types of activities and branches of the manufacturing industry by the industrial development Fund for 2024 are presented, which contributes to the implementation of the import substitution program, scientific and technological business development through a system of scientific funds, competence centers, technology platforms and increasing the technological sovereignty of the country.

Keywords: *Russian business, import substitution, technological sovereignty, scientific foundations, technology platforms, industry, government support, sanctions.*

For citation: *Markova O.V., Filimonova N.N., Shpilkina T.A., Artamonova L.S.Prospects for the sustainable development of russian business in the context of sanctions restrictions. Entrepreneur's Guide. 2025. T. 18. № 2. P. 45—55. https://doi.org/10.24182/2073-9885-2025-18-2-45-55.*

Современные условия функционирования российского бизнеса под влиянием санкционного давления характеризуются формированием принципиально новых тенденций и направлений развития, требующих тщательного анализа и прогнозирования [1]. Как показывает анализ публикаций по данной теме, современная ситуация, сложившаяся сегодня в экономике страны, создаёт не только ограничения, но и новые возможности для качественной трансформации бизнес-моделей и повышения конкурентоспособности отечественных предприятий [2].

Значение устойчивого развития для бизнеса в условиях глобальных изменений и санкционного давления приобретает стратегическое значение, так как помогает компаниям управлять операционными рисками, адаптироваться к изменениям на рынке и повышать свою привлекательность для инвесторов [3]. Компании, придерживающиеся принципов устойчивого развития, становятся более устойчивыми к внешним экономическим потрясениям, так как такие принципы способствуют сокращению затрат на ресурсы и повышению энергоэффективности, позволяют повысить репутацию среди клиентов и партнеров, все чаще ориентированных на социальную и экологическую ответственность [4], а «перспективными целями устойчивого развития стали национальные интересы и обеспечение экономической и политической безопасности нашей страны» [5]. В конечном итоге устойчивое развитие становится для бизнеса не только способом адаптации, но и важным конкурентным преимуществом, повышающим стабильность и долгосрочную прибыльность компании в условиях современных вызовов и ограничений.

Анализируя сложившееся положение, можно констатировать существенное изменение географической структуры внешнеэкономических связей российского бизнеса. Компании активно осваивают рынки стран Азии, Африки и Латинской Америки, в том числе, в рамках объединения БРИКС, формируя новые логистические маршруты и торговые партнёрства. Этот процесс сопровождается качественной перестройкой производственных и сбытовых цепочек, что требует значительных инвестиций в развитие соответствующей инфраструктуры и компетенций персонала.

Существенные изменения наблюдаются в сфере технологического развития бизнеса. Ограничение доступа к западным технологиям стимулировало активизацию собственных разработок и формирование новых технологических альянсов. Особенно заметен этот процесс в таких отраслях как машиностроение, химическая промышленность, информационные технологии [6]. На рисунке 1 представлены основные направления технологической трансформации российского бизнеса в условиях санкций.

Малые и средние предприятия (МСП) являются одними из наиболее адаптируемых и мобильных организаций в экономической системе. Они «способны быстрее приспосабливаться к изменению рыночных условий, шире удовлетворяют потребности населения» [7].

Такая гибкость позволяет им переходить в другие отрасли с более высоким спросом, особенно в ответ на давление санкций. Санкции побудили малые и средние предприятия занимать новые, незаполненные рыночные ниши и адаптироваться к специфическим требованиям.

---

[1] Конобеева А.Б., Маркова О.В. Особенности и перспективы реализации политики импортозамещения в России. Вестник Московского финансово-юридического университета МФЮА. 2024. № 1. С. 61–77.

[2] Современные проблемы развития организаций, отраслей и территорий в условиях санкций, импортозамещения и концепции устойчивого развития: монография / Кол. авторов; под ред. Ю.И. Богомоловой, Т.А. Шпилькиной. – Москва: Русайнс, 2023. 418 с.

[3] Управление устойчивым развитием крупного города, региона: проблемы и пути трансформации: коллективная монография / А.Ю. Манюшис, Н.Ф. Мельниченко, П.И. Бурак и др.; науч. ред. А.Ю. Манюшис. – М.: Издательский дом «Научная библиотека», 2021. 572 с.

[4] Золотухин Д.В. Устойчивое развитие предприятия. Методология и практика применения. Финансовые рынки и банки. 2023. № 3. С. 94–98.

[5] Маркова О.В., Мельниченко Н.Ф. Формирование экосистемы устойчивого развития в России: проблемы и перспективы. Муниципальная академия. 2024. № 3. С. 61–72.

[6] Абдикеев Н.М. Импортозамещение в высокотехнологичных отраслях промышленности в условиях внешнего карантина. Управленческие науки. 2022. № 3. С. 53–69.

[7] Янченко А.Ю., Ляшенко Е.А. Доступность государственной поддержки для малого бизнеса и осведомленность о ней малых предприятий. Ученые записки Российской Академии предпринимательства. 2024. Т. 23, № 1. С. 75–82.

Рис. 1. Основные направления технологической трансформации российского бизнеса [8]

На практике субъекты МСП следуют одному из нескольких путей развития:

1. *Смена сегмента рынка*. Субъекты МСП могут переходить из одного сегмента рынка в другой, который предлагает более высокую доходность. Этот подход распространен среди предприятий сферы услуг, таких как частные спортивные залы, салоны красоты и частные школы. Так, крупные компании и стартапы в IT-секторе начали предлагать конкурентоспособные решения на рынках Ближнего Востока и Юго-Восточной Азии, что не только способствует расширению их деятельности, но и поддерживает их финансовую устойчивость в условиях санкций.

2. *Трансформация и переориентация рынка*. Предприятия малого и среднего предпринимательства, особенно те, которые занимаются производством, могут реорганизоваться и адаптироваться для выхода на более прибыльные рынки в результате внутренних преобразований.

3. *Редомициляция*. Предполагает перерегистрацию бизнеса в регионе или стране с более благоприятными условиями ведения бизнеса. Такая «бизнес-миграция» часто включает продажу активов, установление связей с иностранными партнерами, корректировку стратегий управления бизнесом и сворачивание деятельности в России.

4. *Ликвидация*. Некоторые малые и средние предприятия могут полностью прекратить свою деятельность из-за неприемлемых условий. Чтобы справиться с санкциями и высокой ключевой ставкой ЦБР, МСП используют различные стратегии, включая создание «теневых» схем параллельного импорта, техническое перевооружение производственных мощностей. Кроме того, МСП проявляют повышенный интерес к государственно-частному партнерству (ГЧП) как жизнеспособному подходу в условиях режима санкций [9].

Существенное значение имеет и диверсификация бизнес-модели, позволяющая снизить зависимость от отдельных рынков или поставщиков. В условиях санкционных ограничений диверсификация становится ключевым инструментом управления рисками и обеспечения стабильности бизнеса. Направления диверсификации российского бизнеса показаны в таблице 1.

В частности, компании, сталкивающиеся с ограничением доступа к зарубежным партнерам, расширяют свои внутренние и региональные рынки. Например, российские производители бы-

[8] Составлено авторами.

[9] Репникова В.М., Дмитриева А.С. Санкционное давление как фактор развития малого и среднего предпринимательства. Экономика, предпринимательство и право. 2024. Том 14. № 3. С. 677–679.

Таблица 1

Направления диверсификации российского бизнеса [10]

Направление	Содержание	Ожидаемые результаты
1. Продуктовая диверсификация	Расширение ассортимента, новые продукты	Снижение зависимости от отдельных товарных групп
2. Географическая диверсификация	Выход на новые рынки, новые регионы	Распределение рисков по территориям
3. Технологическая диверсификация	Освоение новых технологий, модернизация	Повышение гибкости производства
4. Ресурсная диверсификация	Расширение базы поставщиков, новые материалы	Обеспечение стабильности поставок

товой техники и электроники, которые ранее импортировали комплектующие из стран Европы и Азии, активно переходят на отечественные аналоги, а также развивают сотрудничество с другими странами СНГ и Азии.

Турецкие компании быстро воспользовались возможностью заполнить пробелы на российском рынке, создав специализированные подразделения для взаимодействия с российскими клиентами. В результате в 2022 году Россия стала страной-лидером по количеству иностранных совместных предприятий, созданных в Турции: 1363 компании были зарегистрированы с российским капиталом, что значительно больше, чем 177 компаний в 2021 году. Объем товарооборота между Россией и Турцией, который в 2021 году составил 34,73 млрд. долл., в 2022 году увеличился более чем вдвое и составил 68,19 млрд. долл.[11]

Аналогичным образом, Китай стремится укреплять экономические связи с Россией, а Министерство иностранных дел Китая привержено поддержке стабильных промышленных цепочек и цепочек поставок, а также сотрудничеству в области энергетики, финансов, торговли продовольствием и транспорта. Хотя затраты выше из-за географической удаленности, они могут быть компенсированы более низкими затратами на товары китайского производства. Китай также пользуется собственной системой межбанковских платежей CIPS, которая позволяет осуществлять транзакции в юанях, не полагаясь на SWIFT.

Важным направлением адаптации становится импортозамещение, которое особенно актуально для высокотехнологичных отраслей и сельского хозяйства. Для поддержания уровня производства и обслуживания внутреннего спроса многие компании открывают новые направления внутри страны. В агропромышленном комплексе, например, санкции привели к резкому увеличению инвестиций в тепличные хозяйства и фермерские кооперативы. Такие проекты позволяют не только сократить зависимость от импортных продуктов, но и поддержать устойчивое развитие путем создания рабочих мест и укрепления локальной экономики. Однако в некоторых секторах, особенно в сфере информационных технологий, это требует существенной государственной поддержки, но, наверное, самые острые проблемы присутствуют в легкой промышленности.

В 2022 году после ухода зарубежных брендов вырос спрос на продукцию легкой промышленности, в особенности на детскую одежду, при этом, активизировались небольшие компании по пошиву одежды, которые столкнулись с нехваткой площадей, оборудования, кадров, и они были вынуждены обратиться за поддержкой к руководству регионов [12], и на тот момент многие ее получили. Именно тогда у многих жителей России появилась надежда на то, что наконец-то российская легкая промышленность сможет вырваться вперед, а российские бренды займут достойное место в покупательском предпочтении.

[10] Составлено авторами на основе Репникова В.М., Дмитриева А.С. Санкционное давление как фактор развития малого и среднего предпринимательства. Экономика, предпринимательство и право. 2024. Т. 14. № 3. С. 677–679.

[11] Число основанных россиянами в Турции компаний выросло на 670% за год. – URL: https://www.forbes.ru/society/486372-cislo-osnovannyh-rossianami-v-turcii-kompanij-vyroslo-na-670-za-god (дата обращения 22.02.2025).

[12] Шпилькина Т.А., Филимонова Н.Н., Артамонова Л.С., Шишова И.А. Тенденции развития отраслей и секторов экономики России в условиях санкций, импортозамещения и концепции устойчивого развития. Ученые записки Российской Академии предпринимательства. 2022. Т. 21, № 3. С. 68–76.

Но вот по прошествии трёх лет оказалось, что остались проблемы с оснащением фабрик, наблюдается катастрофический дефицит кадров, и ко всему прочему «на фоне ухудшения общей экономической ситуации: введения НДС для субъектов МСП с выручкой свыше 60 млн руб., роста ключевой банковской ставки, невозможности купить современное оборудование, так как себестоимость производства внутри страны стала неподъемной для растущих российских компаний, они начали активнее размещать заказы на производство в других странах: Китае, Бангладеш, Шри-Ланке, Киргизии, где себестоимость производства существенно ниже» [13]. Существенной проблемой является и то, что «из азиатских стран идет огромное количество контрафактной продукции, не соответствующей принятым в России и Белоруссии техрегламентам и реализуемой через маркетплейсы. Поэтому Союзлегпром одной из главных задач видит создание единого техрегламента на продукцию легпрома для всех стран ЕАЭС» [14].

Для решения проблем в легкой промышленности «в Союзлегпроме предлагают снизить единый тариф страховых взносов до 5% для предприятий с численностью персонала от 70 чел. Это позволит избежать дробления предприятий и их ухода в серую зону. Кроме этого, Союзлегпром предлагает создать в стране швейные кластеры: присутствие в них позволит производителям оптимизировать издержки на пошив изделий» [15]. Это позволит создать собственный фонд одежных брендов и повысить технологический суверенитет в этой сфере, что и требуется сейчас в рамках программы импортозамещения и стратегического развития страны.

Анализ практики функционирования российских предприятий в условиях санкционных ограничений позволяет выделить ряд ключевых факторов, определяющих возможности устойчивого развития бизнеса. Как показывают исследования, успешная адаптация к новым условиям требует комплексного подхода к управлению бизнесом, учитывающего как внутренние возможности предприятия, так и особенности внешней среды. Исследователь Донченко И.А. подчеркивает, что устойчивое развитие бизнеса в условиях санкций определяется способностью компаний эффективно управлять внутренними ресурсами и оперативно реагировать на изменения внешней среды [16], что можно увидеть в таблице 2, а составляющие технологической независимости бизнеса приведены на рисунке 2.

Таблица 2

Факторы устойчивого развития бизнеса в условиях санкций [17]

Основные направления развития	Общая характеристика
1. Технологическая независимость предприятий.	Она считается важнейшим фактором обеспечения устойчивости предприятий, предполагающая наличие собственных компетенций в критически важных областях. Опыт показывает, что компании, инвестировавшие в развитие технологического потенциала, демонстрируют более высокую устойчивость к внешним шокам и способность к быстрой адаптации производственных процессов (см. рис. 3).
2. Управление финансовыми ресурсами предприятия	В условиях ограниченного доступа к внешнему финансированию особую значимость приобретает способность компаний генерировать внутренние источники развития и оптимизировать структуру затрат.
3. Развитие человеческого капитала	Особое внимание следует уделять такому ключевому ресурсу современного бизнеса как развитие человеческого капитала и человеческого потенциала. Компании, инвестирующие в развитие персонала и формирование корпоративной культуры, демонстрируют более высокую способность к адаптации и внедрению инноваций.

[13] Швейная отрасль: взлёт пока откладывается. Монокль. №12, 17—23 марта. С. 8.

[14] Там же.

[15] Там же.

[16] Донченко И.А. Субъекты малого и среднего предпринимательства в условиях санкционных ограничений: трудности, поддержка, возможности. Молодой ученый. 2022. № 19 (414). С. 176—178.

[17] Составлено авторами.

Продолжение таблицы 2

Основные направления развития	Общая характеристика
4. Качество управленческих решений.	Значимым фактором устойчивости является качество управленческих решений и способность менеджмента эффективно реагировать на изменения внешней среды. Как показывает практика, успешные компании отличаются высоким уровнем управленческой гибкости и способностью быстро перестраивать бизнес-процессы.
5. Цифровизация бизнес-процессов.	В современных условиях возрастает роль цифровых технологий, как фактора обеспечения устойчивости бизнеса. Цифровизация позволяет оптимизировать бизнес-процессы, повысить эффективность управления, и обеспечить новые каналы взаимодействия с клиентами и партнёрами.
6. Выстраивание эффективных партнёрских отношений.	Существенное значение имеет также развитие партнёрских отношений и формирование устойчивых бизнес-экосистем. Сетевое взаимодействие позволяет компаниям объединять ресурсы, обмениваться опытом и совместно реагировать на внешние вызовы.
7. Репутационный капитал компаний.	В условиях санкционных ограничений особую роль играет репутационный капитал компаний и их способность поддерживать доверительные отношения с заинтересованными сторонами. Практика показывает, что предприятия с высоким уровнем доверия со стороны клиентов и партнёров имеют более устойчивые позиции на рынке.

Завершая анализ ключевых факторов устойчивого развития, следует подчеркнуть необходимость системного подхода к их реализации. Считаем, что только комплексный учёт всех факторов и их взаимосвязей позволяет обеспечить долгосрочную устойчивость бизнеса в условиях санкционных ограничений и глобальной неопределённости [18].

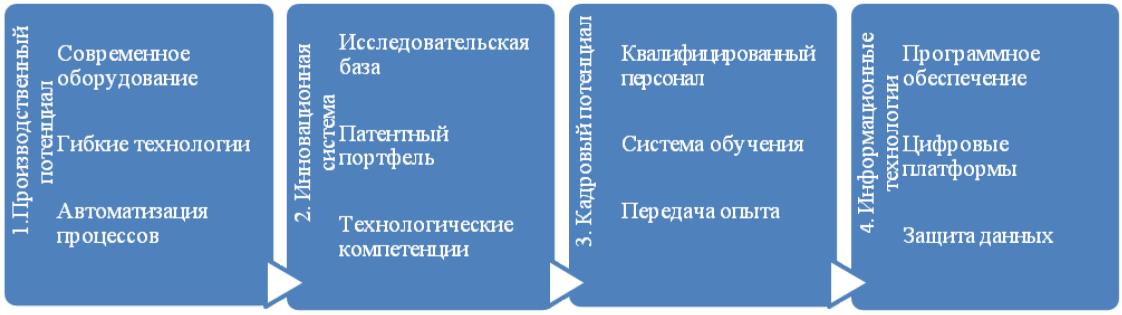

Рис. 2. Составляющие технологической независимости бизнеса [19]

Существенное значение для устойчивого развития бизнеса имеет также способность компаний эффективно управлять цепочками поставок. В условиях санкционных ограничений особую актуальность приобретает формирование устойчивых логистических систем, способных адаптироваться к изменениям внешней среды. Важным аспектом обеспечения устойчивости является также развитие системы риск-менеджмента, позволяющей своевременно идентифицировать и минимизировать потенциальные угрозы для бизнеса. Компании, внедряющие современные методы управления рисками, демонстрируют более высокую способность к сохранению стабильности в кризисных ситуациях.

Особое внимание следует уделять вопросам энергоэффективности и ресурсосбережения как важным факторам поддержания конкурентоспособности в условиях роста издержек. Внедрение

[18] Современные проблемы развития организаций, отраслей и территорий в условиях санкций, импортозамещения и концепции устойчивого развития :монография / Кол. авторов; под ред. Ю.И. Богомоловой, Т.А. Шпилькиной. — Москва: Русайнс, 2023. 418 с.

[19] Составлено авторами.

энергосберегающих технологий и оптимизация использования ресурсов позволяют компаниям снижать операционные затраты и повышать эффективность производства. По оценкам экспертов, потенциал снижения энергоёмкости российской промышленности составляет 35–40% [20].

Значимым фактором устойчивого развития является также способность компаний эффективно управлять интеллектуальным капиталом. В условиях ограниченного доступа к внешним технологиям особую ценность приобретают собственные разработки и инновационные решения. Как показывает практика, предприятия, активно развивающие свой инновационный потенциал, демонстрируют более высокую устойчивость к внешним шокам.

Государственная поддержка играет ключевую роль в обеспечении устойчивого развития бизнеса в условиях санкционных ограничений. К важным финансовым инструментам государственной поддержки можно отнести: льготное кредитование, субсидирование процентных ставок, предоставление государственных гарантий. Практика показывает, что такие меры позволяют предприятиям поддерживать необходимый уровень инвестиционной активности и реализовывать программы модернизации производства. На рисунке 3 представлены основные направления государственной поддержки бизнеса.

Рис. 3. Основные направления государственной поддержки бизнеса [21]

Важным аспектом государственной поддержки является содействие технологическому развитию предприятий через систему грантов, софинансирование исследований и разработок, поддержку трансфера технологий. Эти меры способствуют повышению технологической независимости российского бизнеса и развитию собственных компетенций в критически важных областях.

Особую роль в системе государственной поддержки играет развитие механизмов государственно-частного партнерства (ГЧП), позволяющих объединить ресурсы государства и бизнеса для реализации стратегически важных проектов. Как отмечает Е.А. Панова, «государственно-частное партнёрство становится эффективным инструментом мобилизации инвестиционных ресурсов и реализации масштабных инфраструктурных проектов в условиях санкционных ограничений» [22].

В сфере промышленной политики приоритетное значение приобретает поддержка проектов по созданию новых производственных мощностей и модернизации существующих предприятий. Государство активно стимулирует развитие импортозамещающих производств через механизмы проектного финансирования и специальные инвестиционные контракты. Эти инструменты по-

[20] Министерство экономического развития Российской Федерации: правительство снизит энергоемкость российской экономики на 35% к 2035 году. – URL: https://iz.ru/1570518/2023-09-07/pravitelstvo-snizit-energoemkost-rossiiskoi-ekonomiki-na-35-k-2035-godu (дата обращения 02.03.2025).

[21] Составлено авторами.

[22] Панова Е.А. Пути адаптации деятельности российских предприятий к санкционным ограничениям. Вестник ГУУ. 2023. № 10. С. 193–200.

зволяют существенно снизить инвестиционные риски и обеспечить необходимый уровень рентабельности проектов.

Активную поддержку предпринимателям и бизнесу оказывает Фонд развития промышленности (ФРП), созданный в 2014 году. По имеющимся данным «в 2024 году ФРП начал финансирование 283 новых проектов промышленных предприятий. Общая сумма льготных средств, предоставленных промышленным предприятиям, составила более 104 млрд. руб.» [23]. За прошедший год ФРП профинансировал в рамках программы «Проекты развития» 127 проектов. На втором месте по популярности оказалась программа «Комплектующие изделия» с 52 проектами, а на третьем — «Производительность труда» с 27 проектами.

ФРП активно финансирует проекты предприятий из разных отраслей обрабатывающей промышленности, так «в 2024 году активнее всего финансовыми инструментами Фонда пользовались машиностроители — 95 проектов, второе место заняли компании из отрасли металлообработки / металлургии — 45 проектов, а третье место досталось предприятиям химической отрасли — 42 проекта» [24] (см. рис. 4 и 5).

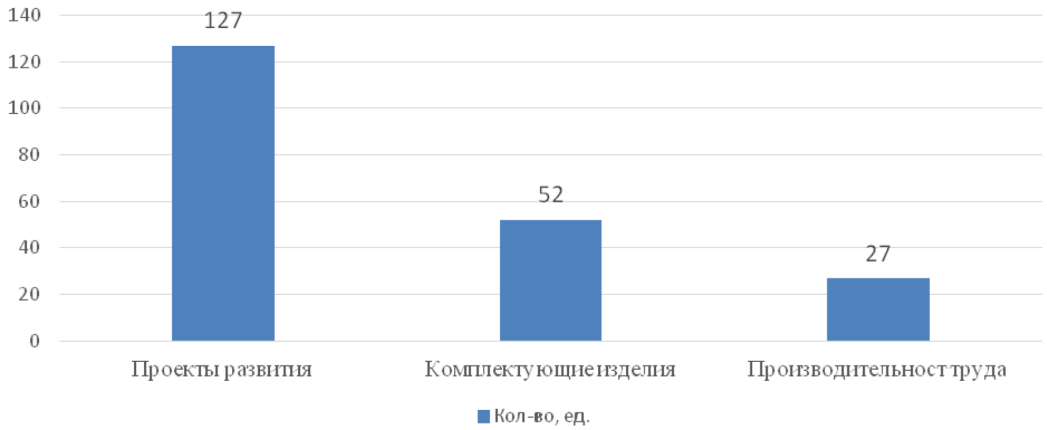

Рис. 4. Количество проектов, которые были профинансированы ФРП в 2024 году по видам программ [25]

Рис. 5. Количество проектов, которые были профинансированы ФРП в 2024 году по отраслям обрабатывающей промышленности [26]

[23] ФРП в 2024 году начал финансирование 283 новых проектов промышленных предприятий. https://frprf.ru/press-tsentr/novosti/frp-v-2024-godu-nachal-finansirovanie-283-novykh-proektov-promyshlennykh-predpriyatiy/ (дата обращения 17.03.2025).

[24] Там же.

[25] Составлено авторами на основе данных: ФРП в 2024 году начал финансирование 283 новых проектов промышленных предприятий. https://frprf.ru/press-tsentr/novosti/frp-v-2024-godu-nachal-finansirovanie-283-novykh-proektov-promyshlennykh-predpriyatiy/ (дата обращения 17.03.2025).

[26] Там же.

Важным направлением государственной поддержки является содействие цифровой трансформации бизнеса. В рамках национальной программы «Экономика данных» реализуются меры по стимулированию внедрения цифровых технологий, развитию отечественных IT-решений, подготовке кадров для цифровой экономики. Особое внимание уделяется поддержке малого и среднего предпринимательства как наиболее уязвимого сегмента бизнеса в условиях санкционных ограничений. Реализуются программы льготного кредитования, предоставления грантов на развитие бизнеса, компенсации затрат на технологическое присоединение, аренду помещений и оборудования.

Система государственной поддержки включает также меры по развитию кадрового потенциала предприятий через механизмы субсидирования затрат на профессиональное обучение и переподготовку персонала, стимулирование создания корпоративных образовательных центров, поддержку программ наставничества и передачи опыта.

В рамках региональной политики формируются территориальные кластеры и особые экономические зоны, предоставляющие резидентам комплекс налоговых и административных преференций. Такие механизмы способствуют формированию точек роста в регионах и развитию кооперационных связей между предприятиями [27].

Важным элементом государственной поддержки является содействие научно-технологическому развитию бизнеса через систему научных фондов, центров компетенций, технологических платформ. Это позволяет предприятиям получать доступ к передовым разработкам и технологиям, необходимым для обеспечения конкурентоспособности в условиях санкционных ограничений.

В завершение хотелось бы отметить, что эффективность государственной поддержки во многом определяется способностью оперативно адаптировать применяемые инструменты к меняющимся условиям внешней среды и потребностям бизнеса. Постоянный мониторинг результативности принимаемых мер и их корректировка с учётом обратной связи от предпринимательского сообщества позволяют обеспечивать необходимую гибкость и адресность поддержки, что критически важно для обеспечения устойчивого развития бизнеса в текущих условиях.

Список литературы

1. Абдикеев Н.М. Импортозамещение в высокотехнологичных отраслях промышленности в условиях внешнего карантина. Управленческие науки. 2022. № 3. С. 53–69.
2. Донченко И.А. Субъекты малого и среднего предпринимательства в условиях санкционных ограничений: трудности, поддержка, возможности. Молодой ученый. 2022. № 19 (414). С. 176–178.
3. Золотухин Д.В. Устойчивое развитие предприятия. Методология и практика применения. Финансовые рынки и банки. 2023. № 3. С. 94–98.
4. Конобеева А.Б., Маркова О.В. Особенности и перспективы реализации политики импортозамещения в России. Вестник Московского финансово-юридического университета МФЮА. 2024. № 1. С. 61–77.
5. Маркова О.В., Мельниченко Н.Ф. Формирование экосистемы устойчивого развития в России: проблемы и перспективы. Муниципальная академия. 2024. № 3. С. 61–72.
6. Панова Е.А. Пути адаптации деятельности российских предприятий к санкционным ограничениям. Вестник ГУУ. 2023. № 10. С. 193–200.
7. Репникова В.М., Дмитриева А.С. Санкционное давление как фактор развития малого и среднего предпринимательства. Экономика, предпринимательство и право. 2024. Том 14. № 3. С. 677–679.
8. Современные проблемы развития организаций, отраслей и территорий в условиях санкций, импортозамещения и концепции устойчивого развития :монография / Кол. авторов; под ред. Ю.И. Богомоловой, Т.А. Шпилькиной. – Москва: Русайнс, 2023. 418 с.
9. Управление устойчивым развитием крупного города, региона: проблемы и пути трансформации: коллективная монография / А.Ю. Манюшис, Н.Ф. Мельниченко, П.И. Бурак и др.; науч. ред. А.Ю. Манюшис. – М.: Издательский дом «Научная библиотека», 2021. 572 с.

[27] Шабыкова М.А. Направления развития промышленности России в условиях санкционных ограничений. Финансовые рынки и банки. 2023. №1. С. 115–120.

10. Шабыкова М.А. Направления развития промышленности России в условиях санкционных ограничений. Финансовые рынки и банки. 2023. № 1. С. 115–120.
11. Шпилькина Т.А., Филимонова Н.Н., Артамонова Л.С., Шишова И.А. Тенденции развития отраслей и секторов экономики России в условиях санкций, импортозамещения и концепции устойчивого развития. Ученые записки Российской Академии предпринимательства. 2022. Т. 21, № 3. С. 68–76.
12. Янченко А.Ю., Ляшенко Е.А. Доступность государственной поддержки для малого бизнеса и осведомленность о ней малых предприятий. Ученые записки Российской Академии предпринимательства. 2024. Т. 23, № 1. С. 75–82.

References

1. Abdikeev N.M. Import substitution in high-tech industries under external quarantine. Management sciences. 2022. No 3. Pp. 53–69.
2. Donchenko I.A. Small and medium-sized businesses under sanctions restrictions: difficulties, support, opportunities. Young Scientist. 2022. No. 19 (414). S. 176–178.
3. Zolotukhin D.V. Sustainable development of the enterprise. Methodology and application practice. Financial markets and banks. 2023. No. 3. Pp. 94–98.
4. Konobeeva A.B., Markova O.V. Features and prospects of the implementation of import substitution policy in Russia. Bulletin of the Moscow University of Finance and Law MFUA. 2024. No 1. Pp. 61–77.
5. Markova O.V., Melnichenko N.F. Formation of an ecosystem of sustainable development in Russia: problems and prospects. Municipal Academy. 2024. No. 3. Pp. 61–72.
6. Panova E.A. Ways to adapt the activities of Russian enterprises to sanctions restrictions. Bulletin of GUU. 2023. No. 10. Pp. 193–200.
7. Repnikova V.M., Dmitrieva A.S. Sanctions pressure as a factor in the development of small and medium-sized enterprises. Economics, entrepreneurship and law. 2024. Volume 14. No. 3. Pp. 677–679.
8. Modern problems of development of organizations, industries and territories in the context of sanctions, import substitution and the concept of sustainable development: monograph / The team of authors; edited by Yu.I. Bogomolova, T.A. Shpilkina. – Moscow: Rusains, 2023. 418 pp.
9. Managing the sustainable development of a large city and region: problems and ways of transformation: a collective monograph A.Y. Manyushkis, N.F. Melnichenko, P. N.I. Burak and others; scientific editorship by A.Y. Manyushkis. – Moscow: Scientific Library Publishing House, 2021. 572 pp.
10. Shabykova M.A. Directions of Russian industry development in the context of sanctions restrictions. Financial markets and banks. 2023. No. 1. Pp. 115–120.
11. Shpilkina T.A., Filimonova N.N., Artamonova L.S., Shishova I.A. Trends in the development of industries and sectors of the Russian economy in the context of sanctions, import substitution and the concept of sustainable development. Scientific Notes of the Russian Academy of Entrepreneurship. 2022. T. 21, No 3. Pp. 68–76.
12. Yanchenko A.Yu., Lyashenko E.A. Availability of government support for small businesses and awareness of small enterprises about it. Scientific Notes of the Russian Academy of Entrepreneurship. 2024. T. 23, No 1. Pp. 75–82.

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Authors' contribution: All authors have made an equivalent contribution to the preparation of the article for publication.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

The authors declare that there is no conflict of interest.

Статья поступила в редакцию 18.03.2025; одобрена после рецензирования 31.03.2025; принята к публикации 07.04.2025.

The article was submitted 18.03.2025; approved after reviewing 31.03.2025; accepted for publication 07.04.2025.