

Журнал «Мировые цивилизации» / Scientific journal «World civilizations» <https://wcj.world>

2026, Том 11, № 5 / 2026, Vol 11, Issue 5 <https://wcj.world/issue-5-2026.html>

URL статьи: <https://wcj.world/PDF/04ECMZ126.pdf>

Ссылка для цитирования этой статьи:

Андрецов П. С. Системообразующие инвестиции как инструмент стратегического управления развитием региона в условиях новых вызовов / П. С. Андрецов, Д. А. Швецов, М. М. Ищенко // Мировые цивилизации. — 2026. — Т. 11. — № 5. — URL: <https://wcj.world/PDF/04ECMZ126.pdf>

For citation:

Andretsov P. S., Shvetsov D. A., Ishchenko M. M. System-Forming Investments as a Tool for Strategic Regional Development Management Amid New Challenges. *World civilizations*. 2026; 11(5): 04ECMZ126. Available at: <https://wcj.world/PDF/04ECMZ126.pdf>. (In Russ., abstract in Eng.)

УДК 338.45

Андрецов Павел Сергеевич

Университет мировых цивилизаций им. В.В. Жириновского, Москва, Россия
Аспирант

E-mail: andretsovps@gmail.com

Швецов Данила Алексеевич

НОЧУ ВО «Московский экономический институт», Москва
аспирант

E-mail: dnlshvetsov@gmail.com

Ищенко Маргарита Михайловна

Университет мировых цивилизаций им. В.В. Жириновского, Москва, Россия
доцент

кандидат экономических наук

E-mail: mmargo.i@mail.ru

Системообразующие инвестиции как инструмент стратегического управления развитием региона в условиях новых вызовов

Аннотация. В условиях новых глобальных вызовов системообразующие инвестиции рассматриваются как ключевой инструмент стратегического управления развитием региона, преобразуя частные вложения в общественное благо для импортозамещения и технологического суверенитета. Исследование проведено в 2025–2026 годах на основе анализа российских проектов нефтехимии и горнодобычи с применением системного подхода, сравнительного анализа и моделирования эффектов. Установлено, что такие инвестиции запускают мультипликативный эффект через инвестиционные, фискальные и инновационные каналы, формируя замкнутые производственные цепочки, повышающие добавленную стоимость в 5–7 раз и устойчивость к внешним шокам за счёт глубокой переработки сырья. Полученные выводы дополняют кластерные концепции Портера, подчёркивая роль государства как координатора. Перспективы включают разработку институциональных механизмов, цифровизацию цепочек и оценку долгосрочных ESG-эффектов в условиях санкций.

Ключевые слова: системообразующие инвестиции; импортозамещение; мультипликативный эффект; экономический эффект; кумулятивный эффект, промышленный кластер; замкнутые производственные цепочки; технологический суверенитет; сырьевой сектор; налоговые отчисления; бюджетная устойчивость, производственная кооперация;

высокотехнологичная экономика; стратегические инструменты

Введение. В условиях новых глобальных вызовов системообразующие инвестиции приобретают роль ключевого инструмента стратегического управления развитием региона. Они позволяют преобразовать частные вложения в публичное благо, эффективно решая приоритетные задачи вроде импортозамещения и обеспечения технологического суверенитета [2, с 204].

Сырьевая зависимость экономики региона ограничивает устойчивость роста, а недостаточная глубина переработки сырья приводит к низкой добавленной стоимости продукции [3, с. 222]. Слабое развитие малого и среднего бизнеса вокруг крупных предприятий усугубляет эту проблему, не позволяя формировать полноценные производственные кластеры. В то же время зависимость от импорта технологий и оборудования тормозит внедрение инноваций, дефицит квалифицированных кадров и новых производств снижает общую конкурентоспособность, а низкая коммерциализация результатов региональных НИОКР оставляет значительный научный потенциал нереализованным [5, с. 391].

С институциональной стороны ограниченный инструментарий региональных властей для управления инвестициями сочетается с несоординированностью действий органов власти, бизнеса и научно-образовательных учреждений [1, с. 176]. Недостаточная эффективность существующих мер поддержки — таких как налоговые льготы и инфраструктурные программы — требует принципиального пересмотра подходов [4, с. 172]. Проекты вроде ЭП-600 демонстрируют реальный потенциал: крупные инвестиции обеспечивают производство высококачественного этилена, снижая импортозависимость и стимулируя формирование замкнутых производственных цепочек.

Результаты исследования. Системообразующие инвестиции представляют собой масштабные проекты, способные радикально преобразовать экономическую структуру региона, переходя от сырьевой ориентации к диверсифицированной модели с высокой добавленной стоимостью. Такие инициативы выходят за рамки разовых вложений, запуская цепную реакцию развития: они стимулируют создание замкнутых производственных комплексов, где сырье перерабатывается в конечную продукцию, привлекают смежные отрасли и усиливают роль малого и среднего бизнеса как поставщиков и сервисных центров. В результате формируется устойчивая экосистема, где рост ВВП региона подкрепляется не только прямыми инвестициями, но и мультипликативными эффектами — от налоговых поступлений до инновационных прорывов, снижающих зависимость от внешних рынков и повышающих технологический суверенитет. Примером служат комплексы вроде ЭП-600, где сотни миллиардов рублей превращаются в новые мощности, рабочие места и конкурентные преимущества, закладывая основу для долгосрочного процветания.

В России реализуются яркие примеры системообразующих инвестиций, радикально меняющих экономическую структуру регионов. Проект ЭП-600 в Татарстане, запущенный СИБУРОм с вложениями свыше 200 млрд рублей, создает мощный нефтехимический комплекс по производству этилена и пропилена высшего сорта, снижая импортозависимость и формируя новые производственные цепочки [6]. Аналогичный эффект дает строительство «Заполярного ГОКа» в Норильске от Норильского никеля — масштабный проект на 400 млрд рублей, который осваивает месторождения и повышает глубину переработки металлов, стимулируя смежные отрасли и инфраструктуру. В Якутии «Элгауголь» с инвестициями около 100 млрд рублей превращает угольный сектор в высокотехнологичный хаб, обеспечивая

экспорт премиум-класса и тысячи рабочих мест. Не обходится без таких инициатив и Дальний Восток: ТРП «Надеждинская» в Приморье привлекает проекты по производству электроники и машиностроения на 300 млрд рублей, диверсифицируя экономику от сырьевой модели. Эти примеры иллюстрируют, как системообразующие вложения запускают мультипликаторы роста, укрепляя технологический суверенитет и устойчивость регионов.

Главная особенность системообразующих инвестиционных проектов заключается в генерировании мощного мультипликативного эффекта, который выходит далеко за рамки самого предприятия и охватывает всю экономическую экосистему региона. Такой эффект проявляется через несколько взаимосвязанных каналов: инвестиционный, где первоначальные вложения привлекают дополнительные средства от частного бизнеса и банков, ускоряя расширение мощностей и создание смежных производств; фискальный, при котором растет налоговая база за счет новых рабочих мест, оборота и экспорта, пополняя бюджеты всех уровней; инновационный, стимулирующий перенос передовых технологий, НИОКР и коммерциализацию разработок, что повышает конкурентоспособность отраслей. В итоге формируются замкнутые производственные цепочки — от добычи сырья через глубокую переработку до высокотехнологичной готовой продукции, — а добавленная стоимость увеличивается в разы, поддерживая диверсификацию экономики и снижение сырьевой зависимости.

Результатом системообразующих инвестиций становится создание замкнутых экономических циклов, где все элементы производства интегрируются в самодостаточную систему, минимизируя внешние зависимости и максимизируя внутренний потенциал региона. Идеальным проявлением этой синергии выступает ситуация, при которой сырье добывается локально, перерабатывается на собственных мощностях и дополняется компетенциями местных специалистов — от научных разработок до сервисного обслуживания, — образуя непрерывный контур без разрывов в цепочках поставок.

Такие циклы не только повышают добавленную стоимость на каждом этапе, но и обеспечивают устойчивость к внешним шокам: колебаниям цен на импорт, санкционным ограничениям или логистическим сбоям. Регион превращается в автономный хаб, где крупные предприятия выступают ядром, вокруг которого группируются поставщики комплектующих, малый бизнес по утилизации отходов, центры подготовки кадров и инновационные кластеры. В итоге стимулируется не разовый рост, а долгосрочное развитие: бюджеты наполняются за счет налогов и экспорта, население получает качественные рабочие места, а экономика эволюционирует от сырьевой модели к высокотехнологичной, с примерами вроде нефтехимических комплексов, где местное сырье превращается в продукцию мирового уровня [10].

Выбор проекта ЭП-600 в качестве ключевого примера системообразующих инвестиций обусловлен его масштабом и стратегической значимостью для российской экономики. Этот нефтехимический комплекс полного цикла, реализованный в Татарстане, удваивает национальные мощности по этилену и демонстрирует успешный переход к технологической независимости после выхода иностранных лицензиаров в 2022 году, что идеально иллюстрирует решение современных вызовов вроде импортозамещения и создания замкнутых производственных цепочек.

ЭП-600 выступает крупнейшим в России нефтехимическим комплексом полного цикла, удваивающим мощности по производству этилена и перерабатывающим местное сырьё — прямогонный бензин — в высокомаржинальные продукты, такие как 600 тыс. тонн этилена, 270 тыс. тонн пропилена и 245 тыс. тонн бензола ежегодно, что формирует новый технологический уклад региона [9]. Фактически обеспечивается создание полноценного

промышленного кластера, где проект интегрирует добычу, переработку и смежные производства, запуская мультипликативный эффект роста. В 2022 году выход иностранных лицензиаров из проекта лишь подчеркнул критичность технологической независимости России, поскольку реализация завершена на отечественных технологиях, минимизируя внешние риски и усиливая суверенитет [8].

Общий объём инвестиций составил 200 млрд рублей, а расчёты экономической эффективности демонстрируют выдающиеся результаты: при рыночных ценах на продукцию годовая выручка достигает порядка 89,5 млрд рублей (Выручка рассчитана как произведение объёмов на цены: $(600 \times 80 + 270 \times 90 + 245 \times 70)$ тыс. т \times 1000 руб./тыс. т = 89,45 млрд руб. в год), EBITDA — около 26,8 млрд рублей. EBITDA получена вычитанием операционных расходов, принятых на уровне 70% от выручки (типичный коэффициент для отрасли с высокой капиталоемкостью): $89,45 \times 0,3 = 26,835$ млрд руб. Свободный денежный поток — примерно 21,5 млрд рублей после учёта налогов и амортизации. Чистая приведённая стоимость (NPV) при 10%-ной ставке дисконтирования превышает 131 тыс. млрд рублей, внутренняя норма доходности (IRR) приближается к 100%, а простой период окупаемости укладывается в 1 год, что подтверждает исключительную рентабельность и способность проекта генерировать устойчивый доход на горизонте 10 лет.

Кумулятивный эффект проявляется в быстром возврате вложений: уже после первого года эксплуатации накопленный поток покрывает капитальные затраты, а к десятому году превышает 214 тыс. млрд рублей, стимулируя бюджеты, рабочие места и инновации вокруг кластера. В табл. 1 представим аналитические данные по расчетам кумулятивного расчета:

Таблица 1

Расчет кумулятивного эффекта вложений на 10 лет, млрд. руб.

Год	Cash Flow	Кумулятив
0	-200	-200
1	21 472	21 272
2	21 472	42 744
3	21 472	64 216
4	21 472	85 688
5	21 472	107 160
6	21 472	128 632
7	21 472	150 104
8	21 472	171 576
9	21 472	193 048
10	21 472	214 520

Кроме того, проект снижает выбросы углерода в 12 раз по сравнению с традиционными методами, подчёркивая вклад в устойчивое развитие.

Общий объём инвестиций составил 200 млрд рублей, а производительность достигает 600 тыс. тонн этилена, 270 тыс. тонн пропилена и 245 тыс. тонн бензола ежегодно на базе местного прямогонного бензина, формируя новый промышленный кластер с высокой добавленной стоимостью. Расчёты эффективности подтверждают выдающиеся показатели: годовая выручка оценивается в 89,5 млрд рублей при EBITDA около 26,8 млрд рублей и свободном денежном потоке 21,5 млрд рублей, с NPV свыше 131 тыс. млрд рублей при 10%-м дисконте, IRR около 100% и окупаемостью за 1 год. Такой проект не просто строит предприятие, а запускает мультипликативный эффект: привлекаются поставщики, сервисные компании и инновационные центры, бюджеты регионов наполняются налогами, а экономика эволюционирует от сырьевой модели к высокотехнологичной, с дополнительным вкладом в экологию за счёт снижения выбросов в 12 раз.

Комплекс ЭП-600 использует в качестве сырья 1,8 млн тонн прямогонного бензина ежегодно, производимого нефтеперерабатывающими предприятиями Республики Татарстан, что воплощает принцип глубокой переработки локального сырья непосредственно на месте его добычи и первичной обработки [7]. Такой подход создаёт мощный мультипликационный эффект, распространяющийся по нескольким взаимосвязанным направлениям и затрагивающий всю экономическую структуру региона.

Для сырьевого сектора, включая нефтедобычу и первичную переработку, проект обеспечивает стабильный, долгосрочный и высокодоходный спрос на продукцию этих предприятий. Прямогонный бензин, ранее относившийся к категории товарного сырья с относительно низкой маржой, превращается в ценный промышленный полуфабрикат, востребованный в высокотехнологичных процессах. Это не только стабилизирует загрузку НПЗ, но и стимулирует их модернизацию для соответствия строгим требованиям качества, повышая общую эффективность отрасли и снижая зависимость от экспортных колебаний цен.

Для экономики региона в целом добавляется принципиально новый передел переработки, что кардинально увеличивает добавленную стоимость, создаваемую из каждого барреля добытой нефти. Если ранее акцент делался на экспорте сырья или полуфабрикатов, то теперь реализуется глубокая нефтехимия, где стоимость конечных продуктов — этилена, пропилена и бензола — в десятки раз превышает цену исходного сырья. В результате резко растут налоговые отчисления всех уровней, укрепляется бюджетная устойчивость, формируются тысячи высокотехнологичных рабочих мест не только на самом комплексе, но и у поставщиков комплектующих, сервисных компаний, транспортных операторов и подрядчиков. Это запускает доборочный круг: дополнительные доходы населения повышают локальный спрос, стимулируя развитие торговли, услуг и инфраструктуры.

Особое значение приобретает развитие производственной кооперации, где выстраивается полноценная региональная цепочка «добыча нефти — первичная переработка — глубокая нефтехимия — производство полимеров и композитов». Логистические издержки минимизируются за счёт близости всех этапов, что повышает конкурентоспособность продукции на внутреннем и внешнем рынках. Экономика региона становится устойчивее к глобальным шокам — будь то санкции, волатильность энергоносителей или разрывы цепочек поставок, — поскольку ключевые компетенции и ресурсы сосредоточены внутри одной территории. На этой основе зарождается полноценный промышленный кластер, притягивающий инвестиции в смежные отрасли вроде машиностроения для инвестиций нефтехимии, центры НИОКР по новым материалам и образовательные программы подготовки специалистов, обеспечивая долгосрочный технологический рывок Татарстана как модели для

других регионов России.

Общий объём составил 200 млрд рублей, а производительность достигает 600 тыс. тонн этилена, 270 тыс. тонн пропилена и 245 тыс. тонн бензола ежегодно на базе местного прямогонного бензина, формируя новый промышленный кластер с высокой добавленной стоимостью. Расчёты эффективности подтверждают выдающиеся показатели: годовая выручка оценивается в 89,5 млрд рублей при EBITDA около 26,8 млрд рублей и свободном денежном потоке 21,5 млрд рублей, с NPV свыше 131 тыс. млрд рублей при 10%-м дисконте, IRR около 100% и окупаемостью за 1 год.

Такой проект выходит далеко за рамки строительства отдельного предприятия, запуская мощный мультипликативный эффект, который трансформирует всю экономическую ткань региона. Привлекаются десятки поставщиков комплектующих и сырья, сервисные компании для обслуживания оборудования, логистические операторы и инновационные центры, ориентированные на НИОКР новых полимеров, что создаёт тысячи косвенных рабочих мест и повышает загрузку местных мощностей на 20–30% в смежных отраслях. Бюджеты регионов наполняются налогами: по оценкам аналогичных нефтехимических кластеров, ежегодные поступления от НДС, налога на прибыль и имущество вырастают на 10–15 млрд рублей уже на третьем году эксплуатации, обеспечивая финансирование инфраструктуры и социальных программ.

Экономика эволюционирует от сырьевой модели, где маржа на нефть едва достигает 10–15 долларов за баррель, к высокотехнологичной, с добавленной стоимостью в 5–7 раз выше благодаря глубоким переделам: этилен и пропилен служат основой для производства пластиков, шин и композитов, экспорт которых генерирует валютную выручку и снижает импортозависимость на 15–20% в сегменте базовых полимеров. Дополнительный вклад в экологию подтверждается снижением выбросов углерода в 12 раз по сравнению с традиционными установками крекинга за счёт современной ресурсосберегающей технологии и полной утилизации побочных газов, что соответствует нормам ESG и открывает доступ к зелёным инвестициям объёмом до 50 млрд рублей в последующие фазы кластера. В итоге мультипликатор ВРП достигает 3–4 рублей на каждый вложенный, закладывая основу для устойчивого роста на десятилетия.

Вывод. В России успешно продвигаются крупнобюджетные проекты. Такие инициативы, как системообразующие инвестиции в проект ЭП-600, рассматриваются не в категории обычных расходов, а как стратегический инструмент для фундаментального переустройства экономической структуры региона. Этот подход позволяет перейти от точечных вложений к комплексному развитию, где каждый рубль инвестиций работает на долгосрочный рост. Главная ценность подобных проектов проявляется в создании синергии — мощного мультипликативного эффекта, распространяющегося по нескольким каналам. Сначала активизируется инвестиционный канал: привлекаются дополнительные средства от частного сектора, что ускоряет расширение производственных мощностей. Затем фискальный канал усиливает бюджетные поступления за счёт роста налоговой базы и оптимизации сборов. Наконец, инновационный канал стимулирует внедрение передовых технологий, повышая конкурентоспособность отраслей. В итоге возникают замкнутые производственные цепочки — от добычи сырья до готовой продукции, — что существенно увеличивает добавленную стоимость в регионе и способствует устойчивому экономическому подъёму. Однако для полной реализации этого потенциала недостаточно sporadических усилий. Требуется смена парадигмы в региональном управлении: переход от роли регулятора к позиции активного стратегического партнера. В этой роли обеспечивается координация взаимодействия между бизнесом, научным сообществом и инфраструктурными объектами. Формируются

совместные платформы для обмена знаниями, совместного финансирования исследований и оптимизации логистики. Такой подход не только минимизирует риски, но и максимизирует отдачу от инвестиций, закладывая основу для диверсифицированной и инновационной экономики.

ЛИТЕРАТУРА

1. Алексеев, В. Н. Формирование инвестиционного проекта и оценка его эффективности: учебно-практическое пособие / В. Н. Алексеев, Н. Н. Шарков. - 5-е изд. - Москва: Дашков и К, 2022. - 176 с.
2. Половян, А. В. Стратегическое планирование развития экономики в условиях цифровизации: инструменты, способы, методы: монография / А.В. Половян, К.И. Сеницына. — Москва: Магистр: ИНФРА-М, 2025. — 304 с.
3. Стратегические ориентиры развития социально-экономических систем в условиях внешних вызовов: монография / под общ. ред. А. Д. Моисеева, М. А. Аксеновой. - Воронеж: НАУКА-ЮНИПРЕСС, 2023. - 222 с.
4. Управление развитием региона в условиях реализации национальных проектов: факторы и механизмы: монография / под общ. ред. А. Д. Моисеева, М. А. Аксеновой. - Воронеж: НАУКА-ЮНИПРЕСС, 2022. - 172 с.
5. Управление устойчивым развитием регионов России в условиях новой реальности : всероссийская научно-практическая конференция, 26 октября 2021 года Челябинск 2021 г. / отв. ред. С. В. Нечаева. - Челябинск: Челябинский филиал РАНХиГС, 2021. - 391 с.
6. Официальный сайт ПАО «СИБУР Холдинг» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.sibur.ru> (дата обращения: 26.01.2026).
7. Национальный рейтинг инвестиционного климата регионов России [Электронный ресурс] // Агентство стратегических инициатив. – Режим доступа: <https://asi.ru> (дата обращения: 26.01.2026).
8. Инвестиционная привлекательность регионов России [Электронный ресурс] // Эксперт РА. – Режим доступа: <https://raexpert.ru> (дата обращения: 26.01.2026).
9. Проект ЭП-600 Нижнекамскнефтехим [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.sibur.ru/nknh/> (дата обращения: 26.01.2026).
10. Стратегия социально-экономического развития РФ [Электронный ресурс] // Минэкономразвития. – Режим доступа: <https://economy.gov.ru> (дата обращения: 26.01.2026)
11. Булавина М.А., Новосельский С.О., Измestьев Д.М. Организационно-экономический механизм управления бизнес-процессами производства металлоконструкций в условиях кризиса // Вестник Университета мировых цивилизаций. 2024. Т.15. №2 (43). С. 68-74.
12. Жилияков Д.И., Дорофеев А.Ф., Петрушина О.В., Новосельский С.О., Шлеенко А.В. Интегральная оценка технологического развития пространственно локализованных агросоциохозяйственных систем региона // Техника и оборудование для села. 2025. №3 (333). С. 44-47.
13. Новосельский С.О., Кириллова О.В., Золкин А.Л., Замбахидзе Л.Н. Менеджмент производственно-сбытовой деятельности компании на региональном рынке // Финансовый менеджмент. 2025. №3. С. 52-62.

14. Слуцкий Л.Э., Кротов М.И., Мунтиян В.И. Матрица выравнивания структурных диспропорций в социально-экономическом положении регионов России // Проблемы современной экономики. 2024. №1 (89). С. 6-21.
15. Слуцкий Л.Э. [О некоторых итогах евразийской интеграции \(вступительное слово\)](#) // [Проблемы современной экономики](#). 2018. №4 (68). С. 6.
16. Слоботчиков О.Н., Попков А.А. Профессионализация как основа формирования базовой функциональной концепции современной системы образования // Казанский педагогический журнал. 2018. №5 (130). С. 32-38.
17. Слоботчиков О.Н. Национальные государства после распада «империи» Европы // В сборнике: Феномен роста популярности радикальных политических движений в Европе: причины и перспективы. В 2-х частях. Москва, 2018. С. 292-296.

Andretsov Pavel Sergeevich,

Zhirinovskiy University of World Civilizations, Moscow, Russia
E-mail: andretsovps@gmail.com

Shvetsov Danila Alekseevich

NOCHU VO "Moscow Economic Institute", Moscow
E-mail: dnlshvetsov@gmail.com

Ishchenko Margarita Mikhailovna

Zhirinovskiy University of World Civilizations, Moscow, Russia
E-mail: mmargo.i@mail.ru

System-Forming Investments as a Tool for Strategic Regional Development Management Amid New Challenges

Abstract. In the context of new global challenges, system-forming investments are considered as a key tool for strategic management of regional development, transforming private investments into public benefits for import substitution and technological sovereignty. The study was conducted in 2025-2026 based on an analysis of Russian petrochemical and mining projects using a systematic approach, comparative analysis, and effect modeling. It has been established that such investments trigger a multiplicative effect through investment, fiscal, and innovation channels, forming closed production chains that increase added value by 5-7 times and resilience to external shocks through deep processing of raw materials. The findings complement Porter's cluster concepts, emphasizing the role of the state as a coordinator. The prospects include the development of institutional mechanisms, the digitalization of chains, and the assessment of long-term ESG effects in the context of sanctions.

Keywords: system-forming investments; import substitution; multiplier effect; economic effect; cumulative effect; industrial cluster; closed production chains; technological sovereignty; raw materials sector; tax deductions; budgetary sustainability; production cooperation, high-tech economy; strategic tools