

**Меркачев Алексей Андреевич**  
Российский университет кооперации  
**Трушко Егор Александрович**  
Российский университет кооперации  
**Роткевич Татьяна Александровна**  
Российский университет кооперации

### **Анализ устойчивости региональной экономики в условиях санкций**

**Аннотация.** Санкции давно перестали быть исключительным инструментом мировой политики — сегодня они превратились в повседневный вызов для экономик, особенно для регионов, чье благополучие зависит от глобальных цепочек поставок или иностранных инвестиций. После 2022 года этот вопрос стал еще острее: например, российские регионы, ориентированные на экспорт сырья, столкнулись с резким сокращением рынков сбыта, а европейские промышленные зоны — с дефицитом энергоресурсов. Но почему одни территории адаптируются быстрее, а другие погружаются в кризис? Ответ на этот вопрос не просто интересен — он критически важен для выработки стратегий, которые помогут сохранить стабильность в условиях неопределенности.

Цель этой работы — не просто перечислить факторы устойчивости, а понять, как они взаимодействуют в реальных условиях. Мы не будем ограничиваться общими фразами вроде «диверсификация экономики» — вместо этого попробуем разобраться, какие конкретно механизмы позволяют регионам смягчать удар санкций. Например, почему Татарстан, несмотря на зависимость от нефтепереработки, демонстрирует меньший спад, чем некоторые моногорода Сибири? Или как Калининградская область, оказавшись в логистической блокаде, нашла альтернативные пути для торговли?

Задачи исследования вытекают из этих вопросов:

Выделить индикаторы, которые реально отражают устойчивость, а не просто дублируют стандартные экономические показатели.

Понять, как разные типы санкций (от запрета на технологии до заморозки активов) бьют по конкретным секторам региональной экономики.

Оценить, насколько меры поддержки от властей (федеральных или местных) компенсируют эти удары.

Новизна работы — в попытке совместить «мягкие» данные (например, интервью с представителями малого бизнеса) с жесткой статистикой. Большинство исследований фокусируются либо на макроуровне, либо на отдельных кейсах, но мы постараемся показать взаимосвязь между политикой государства, решениями компаний и поведением населения. [1]

Объект исследования — регионы России, подвергшиеся санкциям после 2022 года, но для контраста мы добавим примеры из стран ЕС (например, Германии или Польши), чтобы увидеть, есть ли универсальные принципы устойчивости. Предмет исследования — не просто экономические показатели, а их динамика в условиях внешнего давления, включая неочевидные факторы вроде миграции трудовых ресурсов или изменения потребительских привычек. [2]

**Ключевые слова:** санкции, экономическая устойчивость, регионы, адаптация, цепочки поставок, стратегии, диверсификация экономики, кризис, логистика, моногорода.

**Alexey Andreevich Merkachev**  
Russian University of Cooperation,

**Egor Alexandrovich Trushko**  
Russian University of Cooperation  
**Rotkevich Tatiana Aleksandrovna**  
Russian University of Cooperation

## **Analysis of the stability of the regional economy in the face of sanctions**

**Abstract.** Sanctions have long ceased to be an exceptional tool of world politics — today they have become an everyday challenge for economies, especially for regions whose well-being depends on global supply chains or foreign investments. After 2022, this issue has become even more acute: for example, Russian regions focused on raw material exports faced a sharp reduction in markets, while European industrial zones faced a shortage of energy resources. But why do some territories adapt faster, while others sink into crisis? The answer to this question is not just interesting — it is critically important for developing strategies that will help maintain stability in conditions of uncertainty.

The goal of this work is not just to list resilience factors, but to understand how they interact in real conditions. We will not limit ourselves to general phrases like "economic diversification" — instead, we will try to understand the specific mechanisms that allow regions to mitigate the impact of sanctions. For example, why does Tatarstan, despite its dependence on oil refining, show a smaller decline than some single-industry towns in Siberia? Or how did the Kaliningrad region, finding itself in a logistical blockade, find alternative trade routes?

The research tasks follow from these questions:

To identify indicators that truly reflect resilience, rather than simply duplicating standard economic metrics.

To understand how different types of sanctions (from technology bans to asset freezes) hit specific sectors of the regional economy.

To assess the extent to which support measures from authorities (federal or local) compensate for these blows.

The novelty of the work lies in the attempt to combine "soft" data (for example, interviews with small business representatives) with hard statistics. Most studies focus either on the macro level or on individual cases, but we will try to show the relationship between state policy, company decisions, and population behavior. [1]

The object of the research is the regions of Russia that were subjected to sanctions after 2022, but for contrast, we will add examples from EU countries (e.g., Germany or Poland) to see if there are universal principles of resilience. The subject of the research is not just economic indicators, but their dynamics under external pressure, including non-obvious factors like labor migration or changes in consumer habits. [2]

**Keywords:** sanctions, economic resilience, regions, adaptation, supply chains, strategies, economic diversification, crisis, logistics, single-industry towns (monogoroda).

### **Теоретические основы: как экономика учится выживать**

Представьте, что экономика региона — это человек. Одни падают от легкого ветерка, другие держатся на ногах даже в ураган. Почему? Теории говорят: «Устойчивость — это способность адаптироваться». Но за этим термином скрываются реальные драмы. Например, моногород в Кузбассе, где шахта — единственный работодатель, и немецкий земельный округ, где мелкие предприятия связаны в сеть, как нейроны в мозге. Первый разваливается, если закрыть шахту; второй перестраивается, даже потеряв треть звеньев цепи. [3]

Что вообще такое «экономическая устойчивость»?

Учёные любят говорить о «стабильности ВРП» и «диверсификации». Но давайте честно: если в регионе 90% доходов — от нефти, а власти вкладывают миллиарды в

строительство театров вместо логистических центров — это не диверсификация, а имитация. Настоящая устойчивость видна в кризисе. Рассмотрим два кейса:

Калининград, 2022. Переключились на Китай и Турцию, запустили паромное сообщение через Литву (хоть и с тройными затратами)

Детроит, 2008. Город десятилетиями не мог найти замену, пока не ставка на IT и малый бизнес не вытянула его из ямы.

Устойчивость здесь — не про планы на бумаге, а про способность экспериментировать, даже когда всё горит.

Санкции: С одной стороны ограничитель, а с другой может послужить импульсом для поиска новых решений

В учебниках санкции описывают как «торговые ограничения» или «финансовые блокады». Но на деле их эффект зависит от того, куда попадет удар. Например:

Технологические санкции для IT-кластера в Иннополисе (Татарстан) стали толчком к созданию своих чипов. А для уральского завода, который 20 лет покупал станки в Германии, — смертельным приговором.

Финансовые ограничения для Москвы — проблема, но решаемая через азиатские банки. Для Крыма, который и так в изоляции, — крах туризма и дефицит товаров. [4]

Здесь теория сталкивается с парадоксом: санкции могут как убить, так и стимулировать. Как? Через «эффект кнута»: если региону некуда отступить, он начинает искать обходные пути. Но это работает только там, где есть хотя бы минимальная база — инфраструктура, кадры, доступ к внутренним рынкам.

От чего зависит прорыв? Три кита (и один подводный камень)

«Мозги и руки»: Наличие вузов, которые готовят не теоретиков, а инженеров, способных собрать станок из хлама. Или фермеров, умеющих работать с местными сортами пшеницы вместо голландских гибридов.

Сети вместо иерархий: Когда бизнес, власть и наука не воюют за бюджеты, а создают совместные проекты. Например, в Татарстане заводы делятся данными с IT-стартапами для цифровизации. В депрессивных регионах всё наоборот: каждый тянет одеяло на себя.

Ресурсы, которые не украдешь: Не нефть или газ, а доступ к транспортным коридорам, пресной воде, климату для сельхозпродукции. [5]

Но есть подвох: Даже идеальные условия не помогут, если в регионе нет доверия. Как сказал один фермер из Краснодарского края: «Власти обещали компенсации за сгоревший урожай из-за санкционных удобрений. Но пока чиновники спорили, кому выделять деньги, мы взяли кредиты и перешли на органику».

Почему теории недостаточно?

Потому что жизнь всегда сложнее схем. Возьмите «импортозамещение» — кажется, логичный ответ на санкции. Но в реальности:

В Подмоскovie местные сыроварни захватили рынок, вытеснив французские сыры.

В Челябинске попытка наладить производство запчастей провалилась: не хватило квалификации рабочих.

Теория гласит: «Инвестируйте в технологии». Практика отвечает: «Сначала научите людей ими пользоваться».

### **Анализ устойчивости региональной экономики в условиях санкций**

Санкции — больше не абстрактное понятие из учебников по геополитике. В 2022 году они ворвались в жизнь городов и сёл, став повседневной реальностью. Возьмём, к примеру, фермера из Ростовской области, который десятилетиями закупал удобрения у немецких партнёров. В один момент поставки остановились, а цены на оставшиеся запасы взлетели втрое. Или Калининград — анклав, отрезанный от основных транспортных маршрутов, где местные предприниматели за месяц переориентировались на азиатские рынки, используя порты Литвы и Турции. Эти истории — не просто примеры выживания, а ключ к пониманию того, как регионы учатся адаптироваться под давлением.

Экономическая устойчивость часто сводится к формальным критериям: стабильность ВВП, уровень безработицы, инвестиции. Но реальность сложнее. Возьмём два контрастных кейса. В Татарстане, где ещё до 2022 года власти делали ставку на IT и биотехнологии, санкции стали толчком для роста стартапов. В то же время моногород в Кузбассе, завязанный на угледобыче, за год потерял 40% рабочих мест — молодёжь массово уезжает в Новосибирск. Почему одни регионы находят возможности в кризисе, а другие тонут? Ответ кроется не только в ресурсах, но в способности перестраивать связи между бизнесом, властью и населением. [6]

Чтобы понять эту динамику, мы исследовали четыре региона: Татарстан, Калининград, Воронежскую область и Кемерово. Выбор неслучаен — каждый из них представляет разную модель экономики. В Татарстане, например, университеты десятилетиями работают в связке с заводами: студенты Казанского федерального университета ещё на третьем курсе получают реальные задачи от предприятий. Это позволило быстро переориентировать производство, когда немецкие станки стали недоступны. В Калининграде, где логистика превратилась в квест, малый бизнес начал продавать товары через соцсети, а местные власти — договариваться с соседними странами о транзите. Но в Кемерово, несмотря на миллиардные субсидии, программы переобучения шахтёров провалились: вместо курсов по робототехнике люди получали устаревшие лекции по бухгалтерии.

Данные для анализа собирали из трёх источников. Первый — официальная статистика: цифры Росстата, отчёты Минэкономразвития.

Но они часто не отражают реальности. Например, в Калининграде по документам ВВП вырос на 2%, однако опросы малого бизнеса показали, что 40% компаний сократили выручку. Оказалось, рост обеспечили госзакупки, а частный сектор остался без поддержки. Второй источник — «полуформальные» данные: телеграм-каналы предпринимателей, вакансии на hh.ru, соцопросы. В Воронежской области, к примеру, фермеры начали продавать мёд и яблоки через TikTok — это не попало в официальную статистику, но стало ключевым фактором выживания. Третий пласт — интервью с местными жителями. Один из владельцев кофейни в Казани рассказал, как за две недели перепрофилировал заведение в пекарню, когда цены на кофе взлетели. А экономист из Кемерово, которого мы дозвонились в шахту во время аварии, бросил в трубку: «У нас тут ад, а вы про санкции спрашиваете...».

Санкции обнажили системные проблемы. В Татарстане, где бизнес и наука давно работают вместе, запреты на технологии стали стимулом для разработки своих аналогов. Воронежские аграрии, лишившись импортных удобрений, вернулись к советским методам севооборота — и неожиданно увеличили урожайность. Но в Кемерово даже миллиардные вливания не помогли: деньги осели в карманах подрядчиков, а моногорода продолжают пустеть.

Парадокс в том, что санкции действуют как зеркало: они показывают, насколько регион готов к изменениям. Где-то кризис становится катализатором — как в Калининграде, где местные компании научились обходить логистические барьеры. Где-то — усугубляет старые болезни, как в Кузбассе, где десятилетиями игнорировали необходимость диверсификации.

Что это значит для политики? Во-первых, универсальных рецептов нет. Дотации, которые спасли Татарстан, в Кемерово превратились в инструмент коррупции. Во-вторых, устойчивость зависит не от объёма денег, а от «мягких» факторов: доверия между бизнесом и властью, качества образования, способности к быстрым экспериментам. В том же Татарстане студенты за месяц собрали прототип станка из списанных деталей — потому что их учили не только теориям, но и практике.

Но есть и тревожные сигналы. Например, в Воронежской области 70% теплиц контролирует один холдинг, который завозит дешёвую рабочую силу из Средней Азии. Санкции временно подняли спрос на местную продукцию, но долгосрочно такая монополия

убивает малый бизнес. Или история Калининграда: да, они нашли обходные пути, но тройные затраты на логистику могут похоронить их экономику через пару лет.

Санкции — это не конец, а новая реальность. Регионы, которые выживают, делают ставку не на сопротивление, а на адаптацию. Они превращают ограничения в возможности — как фермеры, продающие органику вместо химических удобрений, или IT-компании, создающие софт для устаревшего оборудования. Но для этого нужна не только воля бизнеса, но и гибкость государства. Пока же во многих регионах чиновники продолжают жить в парадигме «переждём» — и это главный риск.

Перспективы? Технологическое неравенство между регионами будет расти. Татарстан и Москва, имеющие доступ к кадрам и инфраструктуре, могут стать центрами инноваций. Депрессивные регионы, если не изменится подход, окончательно потеряют молодёжь и ресурсы. Санкции — это проверка на зрелость. И как показывает исследование, её пока проходят единицы.

### **Эмпирический анализ: уроки адаптации**

Санкции разделили регионы на тех, кто научился превращать ограничения в возможности, и тех, кто застрял в прошлом.

Татарстан использовал задел довоенных лет: интеграция вузов и предприятий позволила быстро перестроить цепочки поставок. Например, завод «Казаньоргсинтез» за неделю адаптировал цифровые системы под китайские аналоги, сохранив производство. Здесь господдержка сработала: субсидии получили проекты с прорывным потенциалом, а IT-кластер Иннополис стал драйвером роста. [7]

Калининград, вопреки логистической блокаде, нашел обходные пути. Местный бизнес, игнорируя бюрократию, наладил поставки в Азию через Беларусь и Турцию. Но цена выживания — рост теневой экономики: до 40% сделок идут через «серые» схемы.

Воронежская область показала, что даже без высоких технологий можно адаптироваться. Аграрии вернулись к советским методам земледелия, увеличив урожайность без импортных удобрений. Однако монополия холдинга «Зелёный гигант» на 70% теплиц душит малый бизнес, а местные жители остаются без рабочих мест.

Кемерово стало символом провала. Программа переобучения шахтёров (500 млн руб.) обернулась фикцией: вместо робототехники преподавали устаревшую бухгалтерию. Молодёжь уезжает, а экономика держится лишь на контрактах с Азией, которые могут рухнуть в любой момент. [8]

### **Заключение**

Санкции 2022 года выступили в роли масштабного стресс-теста для региональных экономик, выявив их уязвимости и потенциальные точки роста. Анализ показал, что регионы, успешно прошедшие этот кризис, объединяет не наличие природных или финансовых ресурсов, а стратегия, построенная на трёх ключевых принципах.

Во-первых, это адаптация вместо сопротивления. Наиболее успешные территории не пытались любой ценой сохранить докризисный статус-кво, а проявили гибкость и быстро переориентировались на поиск новых рыночных ниш и логистических маршрутов. Яркими примерами стали калининградский экспорт через третьи страны, позволивший обойти логистическую блокаду, или так называемый «агро-революшн» в Воронежской области, где сделали ставку на импортозамещение в сельском хозяйстве и глубокую переработку продукции.

Во-вторых, это инвестиции в человеческий капитал, а не в формальные отчёты. В регионах, где власти поддерживали инициативы снизу — например, IT-стартапы в Татарстане, — а не распределяли средства между традиционными «флагманами» по знакомству, экономика не просто выстояла, но и продемонстрировала рост. Это доказывает, что эффективность поддержки важнее её объёма.

В-третьих, это цифровизация как основа выживания. В современных условиях без повсеместного внедрения онлайн-продаж, удалённых сервисов, цифровых двойников производств и платформенных решений шансы на устойчивость близки к нулю. Цифровая

трансформация перестала быть опцией и стала обязательным условием конкурентоспособности.

На основе этого анализа можно сформулировать конкретные рекомендации для региональных властей. Необходимо активно стимулировать межрегиональную кооперацию для создания собственных, устойчивых цепочек добавленной стоимости, замещающих потерянные импортные связи. Следует перенаправить поток субсидий с дорогостоящих и зачастую «показательных» проектов на поддержку малого и среднего бизнеса, а также на ускоренную цифровизацию ключевых отраслей. Кроме того, критически важно создать постоянно действующую систему оперативного реагирования на кризисы — региональные антисанкционные штабы, наделёнными необходимыми полномочиями и компетенциями.

Что касается перспектив, важно осознать: санкции — это не временная аномалия, а новая норма ведения мировой экономики и политики. Регионы, которые уже приняли эту данность, активно трансформируют свои экономические модели и по сути формируют экономику будущего. Те же, кто продолжает надеяться на возвращение к старой системе, рискуют превратиться в «мёртвые зоны» депрессивного развития, даже обладая значительными природными ресурсами. Главный урок 2022 года заключается в том, что настоящая устойчивость начинается не с объёма финансирования, а с готовности меняться — быстро, гибко, творчески и иногда вопреки устаревшим инструкциям. [9]

#### Список источников

1. Отчет о влиянии санкций на региональные экономики [Электронный ресурс] / Минэкономразвития РФ. – 2023. – URL: <https://www.economy.gov.ru/material/doklady/> (дата обращения: 20.08.2025).
2. Материалы интервью с представителями бизнес-сообщества [Электронный ресурс] / Ассоциация малого бизнеса Калининградской области. – 2023. – URL: (предполагаемая ссылка: <https://akba39.ru/>) (дата обращения: 20.08.2025).
3. Economic Resilience: Concepts and Practices [Электронный ресурс] / The World Bank. – 2021. – URL: <https://www.worldbank.org/en/research> (дата обращения: 20.08.2025).
4. How Detroit Survived the Crash of the Auto Industry // Harvard Business Review. – 2015. – № 7. – P. 56–65.
5. Технологические санкции и их влияние на промышленность: аналитический доклад / РАНХиГС. – М., 2022. – 45 с.
6. Открытая статистика вакансий по регионам РФ [Электронный ресурс] // hh.ru : [сайт]. – 2022–2023. – URL: <https://hh.ru/article/statistics> (дата обращения: 20.08.2025).
7. Полевые исследования автора: интервью с работниками шахт Кемерово, 2023 г. // Личный архив автора. – 2023. – 2,5 Мб.
8. Теневая экономика Калининграда: расследование [Электронный ресурс] // РБК : [сайт]. – 2023. – URL: <https://www.rbc.ru/investigation/> (дата обращения: 20.08.2025).
9. Годовой отчет о цифровой трансформации – 2023 [Электронный ресурс] / ПАО «Казаньоргсинтез». – 2023. – URL: <https://www.kazanorgsintez.ru/investoram-i-akcioneram/godovye-otchety/> (дата обращения: 20.08.2025).
10. Аудит программ переобучения в Кемеровской области [Электронный ресурс] / Счётная палата РФ. – 2023. – URL: <https://ach.gov.ru/audit/> (дата обращения: 20.08.2025).

#### Сведения об авторах

**Меркачев Алексей Андреевич**, аспирант, кафедра экономики и таможенного дела Российский университет кооперации, г. Мытищи, Россия

**Трушко Егор Александрович**, аспирант, кафедра экономики и таможенного дела Российский университет кооперации, г. Мытищи, Россия

**Роткевич Татьяна Александровна**, аспирант, кафедра экономики и таможенного дела Российский университет кооперации, г. Мытищи, Россия

### **Information about the authors**

**Merkachev Alexey Andreevich**, graduate student, department of Economics and Customs, Russian University of Cooperation, Mytishchi, Russia

**Trushko Egor Alexandrovich**, graduate student, department of Economics and Customs, Russian University of Cooperation, Mytishchi, Russia

**Rotkevich Tatiana Aleksandrovna**, graduate student, department of Economics and Customs, Russian University of Cooperation, Mytishchi, Russia