

Объект исследования: работающее население Республики Башкортостан, в возрасте от 18 до 70 лет. Выборка: вероятностная, квотированная по полу и возрасту. Объем выборки: 2216 респондентов. Сроки полевых работ: апрель-июнь 2025 г.

7. Sarracino F., Mikucka M. Consume More, Work Longer, and Be Unhappy: Possible Social Roots of Economic Crisis? // Applied Research Quality Life. 2019. Vol. 14. P. 59–84. DOI 10.1007/s11482-017-9581-0.

DOI: [10.34773/EU.2026.5.25](https://doi.org/10.34773/EU.2026.5.25)

Методология оценки экономического ущерба от недружественного поглощения критически важных предприятий (на примере Республики Башкортостан)*

Methodology for Assessing the Economic Damage from Hostile Takeovers of Critical Enterprises (the Case of the Republic of Bashkortostan)

М. КАЛЬЯНОВА, Ю. МАНСУРОВА

Кальянова Мария Александровна, студент специальности «Экономическая безопасность» кафедры экономики предпринимательства Института экономики, управления и бизнеса Уфимского университета науки и технологий (УУНиТ). E-mail: mariya998@yandex.ru

Мансурова Юлия Талгатовна, канд. экон. наук, доцент кафедры экономики предпринимательства Института экономики, управления и бизнеса УУНиТ.
E-mail: mansurova.j@mail.ru

Аннотация. В статье рассматривается оценка экономического ущерба от недружественных поглощений предприятий, критически важных для региональной экономики. Предложена авторская методика агрегированной оценки, включающая прямые убытки, косвенные потери, упущенную выгоду, а также социально-экономические и бюджетные потери региона. Апробация проведена на примере предотвращённого в 2025 году поглощения АО «Башикиравтодор». Совокупный потенциальный ущерб за первый год оценён в 2,5–3,5 млрд рублей, с последующими ежегодными бюджетными потерями в размере 0,5–1,0 млрд рублей. Результаты полезны для госорганов при защите критически важных предприятий.

Ключевые слова: экономическая безопасность, недружественное поглощение, рейдерство, критически важное предприятие, экономический ущерб, региональная экономика, Республика Башкортостан, методология оценки, системообразующие организации.

Abstract. The article examines the assessment of economic damage from hostile takeovers of enterprises critical to the regional economy. The authors propose an aggregated assessment methodology that includes direct losses, indirect costs, lost profits, as well as socio-economic and budgetary losses for the region. The methodology was tested on the prevented hostile takeover of Bashkiravtodor JSC in 2025. The total potential damage for the first year is estimated at 2.5–3.5 billion rubles, with subsequent annual budget losses of 0.5–1.0 billion rubles. The results are useful for government authorities in protecting critically important enterprises.

Key words: economic security, hostile takeover, corporate raiding, critical enterprise, economic damage, regional economy, Republic of Bashkortostan, damage assessment methodology, backbone organizations.

Введение

Современный этап развития российской экономики характеризуется повышением внешнеэкономической неопределённости, структурной трансформацией хозяйственных связей и

* Ссылка на статью: Кальянова М.А., Мансурова Ю.Т. Методология оценки экономического ущерба от недружественного поглощения критически важных предприятий (на примере Республики Башкортостан) // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2026. № 5. С. 150–155. DOI 10.34773/EU.2026.5.25.

возрастанием значимости механизмов защиты национальных и региональных экономических интересов [13]. В этих условиях категория экономической безопасности приобретает особое значение не только на макроуровне, но и применительно к деятельности отдельных хозяйствующих субъектов, от устойчивости которых зависит функционирование территориальных социально-экономических систем.

Теоретические подходы к сущности экономической безопасности предприятия активно разрабатываются в современной отечественной литературе. В работах Кузнецовой Е.И. [6] обосновывается неразрывная связь экономической безопасности с устойчивостью производственных систем, финансовой стабильностью и действенностью внутреннего контроля. Вякина И.В. [2] предлагает концепцию диагностики угроз, связывающую уровень безопасности с текущим и прогнозным состоянием потенциала предприятия во взаимодействии с факторами риска деловой среды.

Особое место в системе угроз экономической безопасности занимают недружественные поглощения критически важных предприятий. Щеглов Ю.А. с соавторами [9] квалифицируют рейдерский захват как системную угрозу экономической безопасности, особенно опасную для предприятий малого и среднего бизнеса в условиях усиления конкурентной борьбы. Горбунов С.В. [3] анализирует мировой опыт противодействия недружественным поглощениям и показывает ограниченную эффективность традиционных корпоративных защитных механизмов в российских реалиях.

Вместе с тем методологический инструментарий агрегированной оценки ущерба от недружественных поглощений с учётом как потерь на микроуровне (предприятие-цель), так и последствий для мезоуровня (региональная экономика) остаётся недостаточно разработанным. Данное обстоятельство определяет актуальность настоящего исследования.

Цель исследования – разработка и апробация методики агрегированной оценки экономического ущерба от недружественного поглощения критически важного предприятия на региональном уровне. Задачи: уточнить содержание недружественного поглощения как угрозы экономической безопасности; систематизировать виды ущерба; предложить модель его агрегированной оценки; провести апробацию на примере Республики Башкортостан; сформулировать практические рекомендации.

Объект исследования – критически важные предприятия Республики Башкортостан как элементы региональной хозяйственной системы. Предмет – экономические отношения, возникающие в процессе недружественного поглощения, и методы оценки его последствий для предприятия и региона.

Материалы и методы

Методологическую основу исследования составили системный подход, структурно-функциональный и сравнительный анализ, кейс-метод (case study), а также расчётно-аналитические методы оценки экономического ущерба. Информационную базу образуют: научные публикации по проблемам экономической безопасности и корпоративных конфликтов; нормативные правовые акты Российской Федерации [12; 13]; официальные данные о социально-экономическом положении Республики Башкортостан [4; 11]; открытые материалы, отражающие обстоятельства ситуации вокруг АО «Башкиравтодор» [10; 14]; экспертные оценки специалистов в области банкротства и оценки активов [9].

Базовая методологическая предпосылка состоит в том, что ущерб от недружественного поглощения критически важного предприятия не может быть адекватно описан исключительно через прямую утрату имущества. Для корректного учёта всей совокупности последствий необходимо объединить микроуровневый анализ (потери предприятия-цели) и мезоуровневый анализ (потери региональной экономики).

На этой основе предложена агрегированная модель оценки экономического ущерба:

$$E = E_p + E_k + E_u + E_s + E_f, \quad (1)$$

где E – совокупный экономический ущерб; E_p – прямые потери предприятия-цели (снижение стоимости активов, вынужденная остановка деятельности); E_k – косвенные потери предприятия-цели (репутационные потери, утрата клиентской базы, рост транзакционных издержек); E_u – упущенная выгода (недополученный доход при нормальном режиме деятельности); E_s – социально-экономические потери региона (рост безработицы, дополнительная нагрузка на систему социальной поддержки, снижение транспортной доступности); E_f – бюджетные потери региона (сокращение поступлений по налогу на прибыль, НДС, страховым взносам).

Когда детализированная финансовая отчётность предприятия недоступна или поглощение было предотвращено, компоненты E_p , E_k , E_u оцениваются на основе типовых отраслевых коэффициентов и экспертных суждений, а E_s и E_f через нормативные показатели рынка труда и налоговой нагрузки. Применяется сценарный подход: итоговый ущерб представлен в виде интервала, нижняя граница которого соответствует консервативным допущениям, верхняя наиболее неблагоприятному сценарию.

Понятие критически важного предприятия операционализируется через критерии включения в перечень системообразующих организаций российской экономики [8; 13]: пороговые значения по выручке и численности персонала; статус градообразующего предприятия; выполнение государственного оборонного заказа; эксплуатация объектов критической инфраструктуры; обеспечение транспортной доступности удалённых территорий. Для целей настоящего исследования данный перечень расширен за счёт предприятий дорожно-строительной отрасли, обеспечивающих транспортную связность в регионах с развитой сельской периферией.

Апробация методики проведена методом единичного случая (single case study) на основе предотвращённого недружественного поглощения АО «Башкиравтодор» (2025 г.). Выбор данного кейса обусловлен, во-первых, публичным характером события и наличием верифицируемых данных из открытых источников; во-вторых, типологической репрезентативностью ситуации для класса критически важных инфраструктурных предприятий. Исходные данные для расчётов: численность персонала 5 тыс. чел. [10]; среднемесячная заработная плата по Республике Башкортостан 72 тыс. руб. [4]; уровень безработицы в регионе 1,7 % [4].

Результаты

Характеристика объекта исследования. Республика Башкортостан – один из экономически значимых субъектов Приволжского федерального округа с диверсифицированной структурой хозяйства. По итогам 2025 г. индекс физического объёма ВРП оценивается на уровне 101,9%, что превышает среднероссийский показатель примерно на 1 п. п. [4]. Минэкономразвития РФ прогнозирует среднегодовой прирост ВРП республики на уровне 3,9 % в течение ближайших трёх лет; Башкортостан – единственный субъект ПФО, вошедший в прогнозный топ-10 регионов по темпам экономического роста [11]. Среднемесячная номинальная заработная плата за первое полугодие 2025 г. составила 72 тыс. руб., безработица снизилась до 1,7 % [4].

АО «Башкиравтодор» является ключевым государственным активом в сфере дорожного строительства и содержания автомобильных дорог республики. Предприятие де-факто отвечает критериям системообразующей организации: численность персонала 5 тыс. чел.; выполняет социально значимые работы на нерентабельных участках дорожной сети; обеспечивает транспортную доступность удалённых территорий. В сентябре 2025 г. по инициативе незначительного кредитора Арбитражный суд Республики Башкортостан ввёл в отношении предприятия конкурсное производство, что квалифицировано руководством региона как рейдерская атака. Благодаря вмешательству прокуратуры и Управления ФСБ по Республике Башкортостан решение было оспорено и предприятие продолжило деятельность [14; 15].

Качественная оценка потенциального ущерба. Реализация сценария конкурсного производства сформировала бы несколько каналов ущерба. На микроуровне: немедленная остановка операционной деятельности и срыв дорожных работ; распродажа активов в рамках конкурсного производства по ценам ниже рыночных (коэффициент реализации 0,4–0,6 от ликвидационной стоимости [9]); увольнение 5 000 работников и утрата уникальных профессиональных

компетенций. На мезоуровне: потеря управляемого инфраструктурного актива и переход контроля к частным структурам с коммерческой, а не социальной логикой принятия решений [14]; снижение транспортной доступности сельских и отдалённых территорий; рост безработицы и нагрузки на бюджетную систему.

Количественная оценка компонентов ущерба по формуле (1) приведена в таблице.

**Структура потенциального экономического ущерба
от реализации поглощения АО «Башкиравтодор»**

Компонент ущерба	Оценка, млрд руб.	Основание расчёта
Прямые потери (Еп)	1,5 – 2,0	Коэффициент реализации активов 0,4–0,6 от ликвидационной стоимости [9; 12]
Косвенные потери (Ек)	0,2 – 0,3	Репутационные потери, затраты на юридическую защиту
Упущенная выгода (Еу)	0,1 – 0,2	Прибыль за период простоя (2 мес.) [4]
Социально-экономические потери (Ес)	0,45	5 000 чел. × 15 000 руб. × 6 мес. [8]
Бюджетные потери (Еф)	0,5 – 1,0 ежегодно	ФОТ 3 млрд руб., ставки взносов и НДФЛ [13]
Итого (Е)	2,5 – 3,5 (в первый год)	Формула (1), открытые источники [4; 11; 12]

Прямые потери предприятия (Е_п). Основная составляющая вынужденная реализация активов в рамках конкурсного производства с типичным дисконтом 40–60% к рыночной стоимости. Исходя из масштаба предприятия и структуры активов дорожно-строительных организаций сопоставимого размера, Е_п оценивается в 1,5–2,0 млрд руб.

Социально-экономические потери региона (Е_с). Единовременное высвобождение 5 тыс. работников при среднем пособии по безработице 15 тыс. руб./мес. и расчётном периоде поиска работы 6 месяцев влечёт дополнительные бюджетные расходы:

$$5\,000\text{ чел.} \times 15\,000\text{ руб./мес.} \times 6\text{ мес.} = 450\text{ млн руб.}$$

Бюджетные потери региона (Е_ф). При численности персонала 5 тыс. чел. и консервативной среднемесячной заработной плате 50 тыс. руб. годовой фонд оплаты труда составляет:

$$5\,000\text{ чел.} \times 50\,000\text{ руб./мес.} \times 12\text{ мес.} = 3\,000\text{ млн руб.}$$

Поступления по НДФЛ (13 %) и страховым взносам (30 %) от данного ФОТ ежегодно формируют около 1,3 млрд руб. для бюджетной системы и внебюджетных фондов. С учётом частичного последующего трудоустройства работников чистые ежегодные бюджетные потери составили бы не менее 500–700 млн руб.

Агрегированная оценка. Подстановка в формулу (1) даёт совокупный ущерб от реализации поглощения АО «Башкиравтодор» в диапазоне 2,5–3,5 млрд руб. в первый год с последующими ежегодными потерями 0,5–1,0 млрд руб. вследствие недополученных бюджетных поступлений и деградации транспортной инфраструктуры.

Обсуждение

Соответствие результатов гипотезе исследования. Полученные результаты подтверждают исходную гипотезу: ущерб от недружественного поглощения критически важного предприятия носит многокомпонентный характер и принципиально не может быть сведён к прямым корпоративным потерям. Бюджетные и социально-экономические последствия для региона образуют самостоятельный и значительный по объёму блок ущерба, игнорирование которого приводит к систематическому занижению реальных последствий рейдерских атак. Данный вывод согласуется с позицией Вякиной И.В. [2], указывающей на необходимость учёта долгосрочных последствий угроз при оценке уровня экономической безопасности предприятия.

Факторы успешного противодействия. Кейс АО «Башкиравтодор» позволяет выделить три фактора эффективного отражения рейдерской атаки. Первый – оперативная реакция высшего руководства региона и публичная квалификация происходящего как недружественного

поглощения, что мобилизовало общественный и институциональный контроль. Второй – межведомственное взаимодействие прокуратуры, ФСБ, министерства транспорта и правительства республики, позволившее доказать наличие умысла у инициаторов конкурсного производства. Третий – консолидированная позиция институтов гражданского общества, включая Общественную палату Башкортостана.

Важным аспектом предупреждения ущерба является создание превентивных механизмов страховой защиты. Страхование трансформируется из компенсационного инструмента в стратегический компонент системы экономической безопасности предприятия. Многоуровневая модель интеграции страховых инструментов в корпоративную систему управления рисками обеспечивает защиту имущественных интересов, операционную непрерывность и финансовую устойчивость, в том числе в периоды корпоративных конфликтов и процедур банкротства [7]. Применительно к критически важным предприятиям особую значимость приобретает страхование прерывания бизнеса, позволяющее компенсировать потери упущенной выгоды (компонент E_u формулы (1)) в период вынужденной остановки деятельности.

Ограничения исследования. Расчётная часть в значительной мере базируется на открытых данных и оценочных допущениях ввиду ограниченного доступа к детализированной корпоративной отчётности. Предложенная модель требует отраслевой адаптации, так как структура ущерба в транспортной, промышленной, энергетической и агропромышленной сферах может существенно различаться. Кроме того, модель в текущем виде не учитывает мультипликативные эффекты для смежных отраслей и муниципальных экономик.

Практическое применение. Для органов государственной власти методика обеспечивает количественное обоснование решений о вмешательстве в корпоративные конфликты вокруг критически важных предприятий. Рекомендуются: расширить перечень оснований для включения инфраструктурных предприятий дорожной отрасли в перечень системообразующих организаций [8; 13]; закрепить практику оперативного мониторинга состояния критически важных предприятий; усилить правовую защиту предприятий в процедурах наблюдения от необоснованного инициирования конкурсного производства. Для менеджмента предприятий целесообразно формировать многоуровневые системы страховой защиты, интегрированные в корпоративную систему управления рисками [3; 7].

Направления дальнейших исследований: разработка системы индикаторов раннего предупреждения рейдерских атак для различных отраслей; сравнительный анализ региональных практик противодействия недружественным поглощениям; оценка мультипликативных эффектов для смежных рынков и территорий; количественная оценка роли страховых механизмов в снижении ущерба от корпоративных конфликтов.

Заключение

Проведённое исследование позволяет утверждать, что недружественные поглощения представляют собой реальную и значимую угрозу экономической безопасности критически важных предприятий, а через них и всей региональной экономики. В Российской Федерации, где рейдерство зачастую означает установление контроля над предприятием с использованием противоправных методов и институциональных уязвимостей, противодействие этому явлению является необходимым условием сохранения экономического суверенитета на региональном уровне.

Разработанная методика агрегированной оценки экономического ущерба позволяет комплексно оценить последствия рейдерской атаки как прямые потери предприятия-цели, так и косвенные, социально-экономические и бюджетные потери региона. Апробация методики на примере АО «Башкиравтодор» показала, что совокупный ущерб от реализации поглощения мог составить от 2,5 до 3,5 млрд рублей в первый год с последующими ежегодными потерями на уровне 0,5–1,0 млрд рублей.

Кейс Республики Башкортостан демонстрирует эффективность межведомственного взаимодействия региональных органов власти, прокуратуры и ФСБ как ключевого фактора

противодействия недружественным поглощениям. Опыт республики по защите АО «Башкиравтодор» может быть тиражирован в иных субъектах Российской Федерации, сталкивающихся с аналогичными угрозами, что определяет межрегиональную практическую ценность настоящего исследования.

Направлениями дальнейших исследований могут стать: разработка системы индикаторов раннего предупреждения недружественных поглощений для критически важных предприятий различных отраслей; анализ правовых механизмов защиты стратегических активов; сравнительный анализ региональных практик противодействия рейдерству в субъектах Российской Федерации.

Литература

1. Вершинин А.В. Методика оценки риска недружественного поглощения для предприятия // Вестник Казанского технологического университета. 2008. № 6. С. 280–284.
2. Вякина И. В. Методы оценки экономической безопасности предприятия как инструментарий диагностики угроз развития // Экономический анализ: теория и практика. 2020. Т. 19, № 5(500). С. 835–859. DOI 10.24891/ea.19.5.835.
3. Горбунов С.В. Мировой опыт в сфере противодействия практике недружественного поглощения // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2025. № 5. С. 107–114. DOI 10.24412/2220-2404-2025-5-8.
4. Комиссия Правительства одобрила первые 489 заявок на включение в перечни системообразующих предприятий [Электронный ресурс]. URL: https://www.economy.gov.ru/material/news/ekonomika_bez_virusa/komissiya_pravitelstva_odobrila_pervye_489_zayavok_na_vklyuchenie_v_perechni_sistemoobrazuyushchih_predpriyatiy.html
5. Критерии и порядок включения организаций в перечень системообразующих организаций российской экономики (утв. протоколом заседания Правительственной комиссии по повышению устойчивости развития российской экономики от 10.04.2020 № 7кв) (ред. от 19.06.2020) [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_350331/
6. Кузнецова Е. И. Экономическая безопасность: учебник и практикум для вузов. 3-е изд., пер. и доп. Москва: Юрайт, 2026. 339 с. ISBN 978-5-534-16876-1
7. Мансурова Ю.Т. Страхование как инструмент обеспечения экономической безопасности предприятия: современные вызовы и стратегии управления рисками / Ю.Т. Мансурова, С.М. Давлетшина, Д.И. Ялтонская // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2025. № 3(183). С. 99–105. DOI 10.34773/EU.2025.3.18.
8. Минэк РФ: Башкирия войдёт в топ-10 лидеров экономического роста [Электронный ресурс]. URL: <https://www.bashinform.ru/news/economy/2025-09-30/minek-rf-bashkiriya-voydyot-v-top-10-liderov-ekonomicheskogo-rosta-4408907>
9. Проблема недружественного поглощения (рейдерского захвата) предприятий малого и среднего бизнеса в России / Ю.А. Щеглов, А.А. Тураева, А.В. Козяева, А.О. Скворцов // Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Экономические науки. 2019. № 2(10). С. 41–49. DOI 10.21685/2309-2874-2019-2-5.
10. Радий Хабиров прояснил ситуацию с «Башкиравтодором» [Электронный ресурс]. URL: <https://askino.info/news/novosti/2025-09-15/radiy-habirov-proyasnil-situatsiyu-s-bashkiravtodorom-4389008>
11. Рост ВРП в Башкирии по итогам года замедлится до уровня в 1,9 % – власти [Электронный ресурс]. URL: <https://fomag.ru/news-streem/rost-vrp-v-bashkirii-po-itogam-goda-zamedlitsya-do-urovnya-v-1-9-vlasti/>
12. Указ Президента Российской Федерации от 13.05.2017 г. № 208 «О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года» [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/41921>
13. Федеральный закон «О защите конкуренции» от 26.07.2006 № 135-ФЗ (последняя редакция) [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61763/
14. Эксперты о том, почему в Башкирии не проходят рейдерские захваты [Электронный ресурс]. URL: <https://sib-worker.ru/news/novosti/2025-09-15/eksperty-o-tom-pochemu-v-bashkirii-ne-prohodyat-reyderskie-zahvaty-4389109>