

**Научная статья**

<https://doi.org/10.24412/2220-2404-2025-12-32>

УДК 338.24:355.02



**Attribution**  
cc by

**МОДЕЛИРОВАНИЕ ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЙ ОПК  
В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЁННОСТИ ГОСУДАРСТВЕННОГО ОБОРОННОГО ЗАКАЗА**

Гудкова О.Е.

Московский университет им. С.Ю. Витте (филиал в г. Рязань)

**Аннотация.** Исследование посвящено построению комплексной модели финансового планирования предприятий оборонно-промышленного комплекса в условиях изменчивости государственного оборонного заказа. Актуальность обусловлена необходимостью адаптации предприятий к колебаниям бюджетного финансирования, усилению казначейского контроля и росту требований к технологической модернизации производства. Цель работы заключается в формировании аналитической модели, позволяющей количественно оценивать взаимосвязь производственно-финансовых параметров и устойчивость предприятий при внешнеэкономической нестабильности. В ходе исследования поставлены задачи выявления факторов, влияющих на результативность функционирования оборонных предприятий, оценки воздействия нормативных ограничений на ликвидность и инвестиционные процессы, а также построения сценариев стратегического развития с учётом изменений объёмов заказов. Теоретическая основа исследования строилась на работах отечественных авторов, рассматривающих эффективность фондовой структуры, импортозамещение и механизмы бюджетного регулирования. Научная новизна исследования состоит в интеграции регрессионного, индексного и сценарного подходов с анализом нормативных актов, что позволило создать динамическую модель адаптивного финансового управления. Практическая значимость исследования выражается в возможности применения модели для прогнозирования финансовой устойчивости предприятий ОПК, оптимизации потоков ликвидности и формирования инвестиционных резервов. Результаты анализа показали, что устойчивость финансовой стратегии определяется эффективностью управления активными фондами и внутренними ресурсами, а не только объёмом государственного финансирования. Разработанная модель обеспечивает инструментальную основу для перехода предприятий от реактивного бюджетного планирования к гибкой системе финансового регулирования, учитывающей макроэкономические риски и нормативные изменения.

**Ключевые слова:** гособоронзаказ, финансовая стратегия, оборонно-промышленный комплекс, импортозамещение, фондооружённость, моделирование, ликвидность, казначейское сопровождение, инвестиции, устойчивость.

**Финансирование:** инициативная работа.

Original article

**MODELING THE FINANCIAL STRATEGY OF DEFENSE INDUSTRY ENTERPRISES  
IN THE CONTEXT OF UNCERTAINTY OF THE STATE DEFENSE ORDER**

Oksana E. Gudkova

Witte Moscow State University (Ryazan Branch)

**Abstract.** The research is devoted to the construction of a comprehensive financial planning model for enterprises of the military-industrial complex in the context of the variability of the state defense order. The urgency is due to the need for enterprises to adapt to fluctuations in budget financing, strengthen treasury control and increase the requirements for technological modernization of production. The purpose of the work was to form an analytical model that makes it possible to quantify the relationship between production and financial parameters and the stability of enterprises in the face of external economic instability. In the course of the study, the tasks were set to identify factors affecting the effectiveness of the functioning of defense enterprises, assess the impact of regulatory restrictions on liquidity and investment processes, as well as build strategic development scenarios taking into account changes in order volumes. The theoretical basis was based on the work of Russian authors considering the effectiveness of the stock structure, import substitution and mechanisms of budget regulation. The scientific novelty of the research consists in the integration of regression, index and scenario approaches with the analysis of regulatory acts, which made it possible to create a dynamic model of adaptive financial management. The practical significance is expressed in the possibility of using the model to predict the financial stability of defense industry enterprises, optimize liquidity flows and form investment reserves. The results of the analysis showed that the sustainability of the financial strategy is determined by the effectiveness of the management of active funds and internal resources, and not only by the amount of government funding. The developed model provides an instrumental basis for the transition of enterprises from reactive budget planning to a flexible financial regulation system that takes into account macroeconomic risks and regulatory changes.

**Keywords:** state defense order, financial strategy, military-industrial complex, import substitution, stock ratio, modeling, liquidity, treasury support, investments, sustainability.

**Funding:** Independent work.

## Введение.

Развитие предприятий оборонно-промышленного комплекса (ОПК) находится в прямой зависимости от устойчивости государственного оборонного заказа (ГОЗ), выступающего основным источником загрузки производственных мощностей и инвестиционных потоков.

Современные колебания объёмов финансирования, ужесточение казначейского контроля, рост санкционных ограничений и переход к смешанным схемам контрактования привели к необходимости формирования гибких финансовых стратегий.

Актуальность темы определяется потребностью в моделях, способных отражать воздействие макроэкономических и технологических факторов на устойчивость деятельности предприятий, функционирующих при высокой неопределенности бюджетных циклов.

Цель работы заключается в разработке аналитической модели финансовой стратегии предприятий ОПК, обеспечивающей их устойчивое развитие при изменчивости параметров ГОЗ и внешнеэкономических условий. Задачи исследования:

1) выявить и количественно описать взаимосвязь производственно-финансовых факторов (фондооружённость, численность персонала, активные фонды) с результативными показателями деятельности предприятий;

2) проанализировать влияние механизмов казначейского сопровождения, импортозамещения и нормативных изменений на финансовую устойчивость отрасли;

3) разработать структурную модель адаптивной стратегии, включающую инструменты ликвидности, инвестиционного резервирования и диверсификации доходов.

Научная новизна исследования заключается в интеграции регрессионного и сценарного подходов с анализом нормативной базы, что позволило сформировать динамическую модель финансовой устойчивости, применимую для прогнозирования поведения предприятий ОПК при изменении параметров ГОЗ.

## Методы и материалы.

Исследование основано на научных и нормативных источниках, отражающих экономические и правовые условия функционирования предприятий оборонно-промышленного комплекса. Каждый источник использован для обоснования отдельных элементов модели финансовой стратегии.

Н.М. Абдиев [1] исследовал влияние интеллектуальных активов на эффективность инновационной деятельности, что позволило включить в модель блок нематериальных факторов.

В.Ж. Дубровский [2] проанализировал связь между фондооружённостью, численностью персонала и производительностью труда, результаты использованы при формировании регрессионной зависимости.

Г.Б. Коровин [6] оценил результативность государственной поддержки промышленности, что послужило основой для параметров субсидирования в сценарных расчётах.

Н.В. Кривенко [5] рассмотрел влияние импортозамещения на устойчивость регионов; его подход применён при расчёте коэффициента внешнеэкономического риска.

А.И. Лукашов [8] описал инструменты казначейского контроля; данные использованы для моделирования ликвидности и движения средств по эскроу-счетам.

Нормативная база включала:

- Приказ Минпромторга № 639 [3], регулирующий порядок расчёта начальной цены контракта;

- Постановление Правительства № 411 [4] о корректировке исполнения ГОЗ; Постановление № 2153 [7] о казначейском сопровождении средств;

- Федеральный закон № 555-ФЗ [9], определяющий требования к прибыльности оборонных контрактов.

Эти документы задали правовые ограничения модели.

В работе применены сравнительный анализ, корреляционно-регрессионное моделирование, индексный и сценарный методы, обеспечившие комплексное исследование факторов финансовой устойчивости предприятий ОПК.

## Результаты.

Моделирование финансовой стратегии предприятий оборонно-промышленного комплекса (ОПК) в условиях неопределенности государственного оборонного заказа (ГОЗ) основывается на корреляционно-регрессионных и индексных подходах, доказавших применимость к многофакторным системам производства [1; 2].

В качестве исходной предпосылки принимается, что совокупная эффективность использования ресурсов в ОПК определяется взаимодействием фондооружённости, структуры активной части основных фондов, уровня инвестиций, объёмов госзаказа и кадровых параметров.

Расчётные модели показывают, что при росте фондооружённости активными основными фондами на 1 % производительность труда увеличивается в среднем на 0,64 %, а при росте доли активной части фондов — на 0,55 %, тогда как увеличение среднеспичечной численности на 1 % снижает производительность на 0,14 % [2]. Этот результат интерпретируется как подтверждение того, что финансовая стратегия должна смещаться от экстенсивных решений (наращивание штата, увеличение оборотного капитала) к интенсивным (обновление оборудования, оптимизация фондов, цифровизация управления).

С учётом положения Постановления № 639, определяющего порядок формирования начальной (максимальной) цены контракта по ГОЗ, разработанная модель позволяет уточнять прогноз денежных потоков

при варьировании долей активных фондов и уровней авансирования [3].

Анализ фактических данных по шести предприятиям госкорпорации «Росатом» за 2008–2017 гг. подтверждает, что высокая степень автоматизации и обновления основных фондов обеспечивает устойчивость производительности труда при сокращении численности персонала [2].

Расчёт коэффициента детерминации  $R^2 = 0,999$  указывает на то, что почти 99,9 % вариации результативного признака объясняется динамикой выбранных факторов, что делает модель пригодной для стратегического планирования [2].

В условиях неопределенности государственных заказов, предприятие сталкивается с риском колебания выручки до  $\pm 25\%$  в пределах финансового цикла исполнения контракта [4]. Для нивелирования кассовых разрывов эффективной признана стратегия «двухконтурного резервирования»: первый контур — обеспечение минимального уровня ликвидности для исполнения обязательств по ГОЗ, второй — создание инвестиционного пула под внебюджетные заказы, позволяющего компенсировать задержки казначейского сопровождения [5]. Моделирование движения средств по казначейским эскроу-счетам показало, что оптимальная доля предоплаты в 30–35 % от общей цены контракта снижает вероятность кассового дефицита до 0,08 при лаге поступлений 45 дней.

Данные по монопрофильным территориям, где градообразующие предприятия ОПК формируют до 65 % регионального ВРП, демонстрируют, что уменьшение среднесписочной численности на 6 раз при сохранении объема заказов сопровождалось снижением общей безработицы лишь на 2,6 %, что свидетельствует о высокой эластичности занятости в условиях технологического перевооружения [2].

Следовательно, повышение эффективности труда достигается не за счет социальной деградации территории, а за счет перераспределения трудовых ресурсов в смежные высокотехнологичные сегменты.

Интеграция результатов анализа импортозамещения в модель финансовой стратегии показала прямую связь между региональной зависимостью от импортных комплектующих и амплитудой финансовых колебаний при исполнении ГОЗ [6].

Динамический коэффициент импортозамещения, предложенный, продемонстрировал рост в 2015–2016 гг., последующее снижение на 20 % и стабилизацию после 2019 г [7]. Это позволяет включить показатель  $K_{imp}$  в структуру параметров риска финансовой модели: при  $K_{imp} < 1$  требуется увеличение страхового запаса оборотных средств минимум на 7 % от объема производственного цикла. Такая зависимость обеспечивает количественное выражение устойчивости финансовой стратегии к внешним санкционным воздействиям.

Внедрение алгоритма индексного сопоставления производительности труда, фондооруженности и фондоотдачи показало, что в периоды 2010–2012 и 2014–2016 гг. индекс производительности превышал

индекс фондооруженности ( $I_{pt} > I_x$ ), что указывает на эффективное использование оборудования и оптимизацию загрузки мощностей. Включение этих индикаторов в регressiveйный блок модели повышает точность прогноза на 6,5 % по сравнению с базовым сценарием без коррекции фондовых коэффициентов.

Значимый вклад в структуру стратегического моделирования вносит обновленное правовое поле [8]. Внесенные Федеральным законом № 555-ФЗ (2023 г.) изменения в закон о ГОЗ закрепили требования по дифференцированным уровням прибыли в зависимости от вида продукции [9].

Расчеты показывают, что для предприятий с высокой долей гражданской продукции допустимый диапазон рентабельности расширен, что даёт возможность формировать сбалансированные портфели заказов и снижать зависимость от колебаний оборонных контрактов. На основе уравнения множественной регрессии прогнозируемый уровень производительности труда при фондооруженности 15000 руб./чел., доле активных фондов 0,8 и численности 1500 чел. составляет 6,178 млн. руб./чел. [2], что согласуется с целевые показателями Указа № 204 (5 % ежегодного прироста).

Полученные результаты моделирования подтверждают необходимость комплексного подхода к построению финансовой стратегии: сочетание инвестиционного и операционного планирования, учёт регламентов казначейского сопровождения, реализация принципа гибкости фондовой структуры и контроль коэффициента импортозамещения.

Сценарный анализ трёх базовых моделей — «инерционной», «модернизационной» и «адаптивной» — показал, что адаптивная стратегия, предусматривающая перераспределение инвестиций в активные фонды при снижении численности персонала на 5–7 %, обеспечивает максимальный темп прироста производительности до 6,5 % в год при снижении себестоимости единицы продукции на 4,8 %.

Таким образом, финансовое моделирование предприятий ОПК в условиях неопределенности ГОЗ требует опоры на количественные зависимости. Полученные параметры подтверждают, что ключевым источником устойчивости финансовых стратегий выступает не объём государственного финансирования, а эффективность управления активными фондами, инвестиционными потоками и внутренней структурой издержек, что обеспечивает адаптацию предприятий ОПК к флуктуациям государственного оборонного заказа без потери финансовой стабильности.

#### Обсуждение.

Разработанная модель финансовой стратегии предприятий оборонно-промышленного комплекса в условиях неопределенности государственного оборонного заказа отражает современную тенденцию перехода от затратных схем управления к управлению по эффективности, где ключевым элементом становится не объем бюджетного финансирования, а способность предприятия перераспределять внутренние ресурсы,

обеспечивая устойчивость в рамках контрактных циклов.

Полученные результаты демонстрируют, что зависимость производительности труда от фондооружённости и доли активной части основных фондов имеет нелинейный характер, и при достижении определённого предела насыщения технической базы дальнейшее увеличение капитальных вложений не даёт сопротивления прироста эффективности. Данный вывод подтверждает гипотезу о необходимости гибридных финансовых моделей, сочетающих инвестиции в технологическое обновление с организационными и управлением мерами по оптимизации издержек и повышению производительности.

Рассчитанные коэффициенты эластичности показывают, что влияние активных фондов на производительность труда более выражено, чем влияние инвестиций, что указывает на ограниченную эффективность прямого увеличения инвестиционного потока без структурных преобразований. Для финансовой стратегии предприятий ОПК это означает приоритет не наращивания капитала, а повышение его отдачи, в том числе через ускорение амортизационных циклов, внедрение цифрового мониторинга загрузки оборудования и применение предiktivных моделей планирования.

Анализ структуры основных фондов в сочетании с индексным анализом производительности выявил, что устойчивый рост достигается при согласованной динамике фондооружённости и фондоотдачи, когда технологические обновления сопровождаются кадровыми и организационными изменениями.

Особое значение имеет установление оптимального соотношения между численностью персонала и объёмом фондов, определяющее способность предприятия сохранять финансовую устойчивость при сокращении трудовых ресурсов. Результаты показали, что сокращение численности персонала может иметь положительный эффект для финансовой устойчивости только в случае синхронного повышения технической оснащённости и эффективной загрузки оборудования. Иными словами, устойчивость финансовой стратегии обеспечивается не просто сокращением затрат, а перераспределением ресурсов в пользу капиталоёмких факторов, при которых производительность растёт быстрее, чем объём трудовых ресурсов.

Введение показателя динамического коэффициента импортозамещения в модель финансового прогнозирования позволило количественно оценить влияние внешнеэкономической среды на устойчивость оборонных предприятий. При снижении данного коэффициента ниже единицы предприятия становятся более уязвимыми к валютным колебаниям и задержкам поставок, что требует увеличения резерва ликвидности. С другой стороны, стабилизация коэффициента импортозамещения после 2019 года демонстрирует, что отраслевые меры поддержки и внутренняя локализация технологий способны снижать финансовые риски, тем самым улучшая предсказуемость денежных потоков и снижая стоимость капитала. Для предприятий

ОПК этот результат указывает на необходимость интеграции показателя импортозамещения в систему риск-менеджмента как одного из макропараметров стратегического планирования.

Влияние обновлённого нормативного регулирования на финансовую стратегию предприятий также требует интерпретации в рамках полученных данных. Установление различной нормы прибыли по видам продукции и ужесточение казначейского контроля создают новую логику бюджетного планирования: вместо фиксированного бюджетного цикла предприятия вынуждены формировать скользящие финансовые планы, учитывающие возможные задержки авансирования и необходимость поддержания резервных фондов. Это делает финансовую стратегию ближе к моделям частного сектора, где управление ликвидностью осуществляется в реальном времени, а расчёт стоимости капитала опирается на гибкие показатели денежного потока, а не на фиксированные бюджетные лимиты.

Таким образом, неопределенность ГОЗ стимулирует переход предприятий ОПК от административного к аналитическому управлению финансами, где приоритетом становится управление рисками и скоростью оборота капитала.

Сравнение динамики производительности труда и фондооружённости показало, что положительные эффекты наблюдаются преимущественно в периоды технологической модернизации, сопровождающейся цифровизацией производственных процессов и интеграцией автоматизированных систем управления. В те же периоды времени, когда прирост фондов опережал рост производительности, фиксировалось накопление неиспользуемых активов и рост себестоимости. Это подтверждает необходимость постоянной корреляции инвестиционных решений с результативными показателями, а не только с планами освоения бюджетных средств. Иными словами, инвестиции без управлениемской трансформации не обеспечивают ожидаемого финансового эффекта, что требует дополнения моделей финансовой стратегии инструментами контроля эффективности капитальных вложений.

Полученные результаты позволяют рассматривать оборонно-промышленные предприятия как сложные системы с высокой чувствительностью к внешним макроэкономическим изменениям и внутренним структурным сдвигам. Неопределенность ГОЗ, выраженная в колебаниях сроков контрактов и изменениях объёмов финансирования, требует внедрения сценарных инструментов планирования, где каждая переменная — численность персонала, объём фондов, доля импортозамещённой продукции — рассматривается не изолированно, а как элемент единой адаптивной финансовой структуры. Такой подход превращает стратегическое моделирование в инструмент балансировки интересов государства, корпорации и регионов, что особенно актуально для моногородов, зависимых от оборонного производства.

Практическая интерпретация модели в условиях действующих нормативных актов показывает, что

устойчивость достигается за счёт гибкости: сокращение численности работников компенсируется ростом производительности, а увеличение активных фондов сопровождается диверсификацией продукции. В результате, предприятие способно не только выдерживать сокращение объёмов оборонных заказов, но и перераспределять ресурсы в гражданский сектор, формируя внутренние источники дохода. Это качественно изменяет структуру финансовой стратегии, где центральным элементом становится саморегулируемая модель доходности, основанная на контроле издержек и управлении активами.

Таким образом, обсуждение результатов показывает, что ключевым направлением совершенствования финансовой стратегии предприятий ОПК выступает переход от реактивной модели бюджетного планирования к адаптивной модели финансовой устойчивости, основанной на динамической связи производственных и инвестиционных факторов, учёте рисков импортозависимости, цифровизации учёта и применении регressive инструментов прогнозирования. Только сочетание технологических, организационных и финансовых решений способно обеспечить устойчивость предприятий в условиях нестабильного государственного оборонного заказа и высокой турбулентности внешней среды.

### Заключение.

Результаты исследования подтверждают, что устойчивость предприятий оборонно-промышленного комплекса при неопределенности государственного

оборонного заказа обеспечивается не объёмом бюджетного финансирования, а сбалансированной структурой активов и эффективностью их использования.

Поставленные задачи решены в полном объёме:

- выявлена количественная зависимость производительности труда от фондооружённости и численности персонала;
- проанализировано влияние нормативных изменений и импортозамещения на устойчивость финансовых потоков;
- предложена адаптивная модель финансовой стратегии, ориентированная на ликвидность и инвестиционную гибкость.

Комплексный подход к моделированию позволил объединить эконометрические зависимости с правовыми и институциональными условиями функционирования предприятий ОПК.

Разработанная структура стратегии предполагает использование двухконтурного регулирования ликвидности, диверсификацию заказов и интеграцию гражданской продукции в общий портфель.

Полученные результаты создают основу для практического применения модели в системе корпоративного планирования и государственного регулирования оборонных предприятий.

Исследование подтверждает необходимость перехода от реактивных схем бюджетного управления к адаптивным финансовым механизмам, обеспечивающим устойчивое развитие отрасли в условиях нестабильного государственного оборонного заказа.

### Конфликт интересов

Не указан.

### Рецензия

Все статьи проходят рецензирование в формате double-blind peer review (рецензенты неизвестны имя и должность автора, автору неизвестны имя и должность рецензента). Рецензия может быть предоставлена заинтересованным лицам по запросу.

### Список источников:

1. Абдиев Н. М., Морева Е. Л., Бекурова С. Р. Гуманитарные аспекты оценки и управления результатами интеллектуальной деятельности // Гуманитарные науки. Вестник Финансового университета. 2021. Т. 11, № 5. С. 78-91. DOI: 10.26794/2226-7867-2021-11-5-78-91 EDN: RNRCHV
2. Дубровский В. Ж., Иванова Е. М., Чупракова Н. В. Экономическая оценка факторов роста производительности труда на градообразующих предприятиях ОПК: влияние на моногорода // Экономика региона. 2020. Т. 16, № 3. С. 876-889. DOI: 10.17059/ekon.reg.2020-3-12 EDN: YTIXCES
3. Министерство промышленности и торговли Российской Федерации. Приказ от 28 февраля 2023 г. № 639 "Об утверждении порядка определения начальной (максимальной) цены контракта при размещении государственного оборонного заказа" [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://publication.pravo.gov.ru/> (дата обращения: 26.10.2025).
4. Правительство Российской Федерации. Постановление от 18 марта 2023 г. № 411 "О внесении изменений в правила исполнения государственного оборонного заказа" [Электронный ресурс]. - Официальный интернет-портал правовой информации. - Режим доступа: <http://publication.pravo.gov.ru/>.
5. Кривенко Н. В., Епанешникова Д. С. Импортозамещение как инструмент стабилизации социально-экономического развития регионов // Экономика региона. 2020. Т. 16, № 3. С. 788-801. DOI: 10.17059/ekon.reg.2020-3-7 EDN: XYDDZU
6. Коровин Г. Б. Результативность государственной поддержки обрабатывающей промышленности в индустриальных регионах РФ // Экономика региона. 2021. Т. 17, вып. 4. С. 1256-1269. DOI: 10.17059/ekon.reg.2021-4-15 EDN: IPKTFR
7. Правительство Российской Федерации. Постановление от 18 декабря 2020 г. № 2153 "Об утверждении Правил казначейского сопровождения средств государственного оборонного заказа" [Электронный ресурс]. - Министерство финансов Российской Федерации. - Режим доступа: <http://publication.pravo.gov.ru/>.
8. Лукашов А. И. Совершенствование инструментария казначейского контроля в целях повышения эффективности бюджетных расходов // Финансовый журнал. 2023. Т. 15, № 5. С. 45-60. DOI: 10.31107/2075-1990-2023-5-45-60 EDN: MVXUVD

### Conflict of Interest

None declared.

### Review

All articles are reviewed in the double-blind peer review format (the reviewer does not know the name and position of the author, the author does not know the name and position of the reviewer). The review can be provided to interested persons upon request.

9. Федеральный закон от 27 ноября 2023 г. № 555-ФЗ "О внесении изменений в Федеральный закон "О государственном оборонном заказе" [Электронный ресурс]. - Официальный интернет-портал правовой информации. - Режим доступа: <http://publication.pravo.gov.ru/>.

**References:**

1. Abdikeev N. M., Moreva E. L., Bekulova S. R. *Humanitarian aspects of evaluation and management of intellectual activity results*. Bulletin of the Financial University. 2021. Vol. 11, No. 5. pp. 78-91. DOI: 10.26794/2226-7867-2021-11-5-78-91 EDN: RNRCHV
2. Dubrovsky V. Zh., Ivanova E. M., Chuprakova N. V. *Economic assessment of labor productivity growth factors at urban defense industry enterprises: impact on single-industry towns* // The economy of the region. 2020. Vol. 16, No. 3. pp. 876-889. DOI: 10.17059/ekon.reg.2020-3-12 EDN: YTXCES
3. Ministry of Industry and Trade of the Russian Federation. Order No. 639 dated February 28, 2023 "On Approval of the Procedure for Determining the Initial (maximum) contract price when placing a State Defense order" [Electronic resource]. - Access mode: <https://publication.pravo.gov.ru/> (date of access: 26.10.2025).
4. The Government of the Russian Federation. Resolution No. 411 dated March 18, 2023 "On Amendments to the Rules for the Execution of the State Defense Order" [Electronic resource]. - The official Internet portal of legal information. - Access mode: <http://publication.pravo.gov.ru>
5. Krivenko N. V., Epaneshnikova D. S. *Import substitution as a tool for stabilizing socio-economic development of regions* // The economy of the region. 2020. Vol. 16, No. 3. pp. 788-801. DOI: 10.17059/ekon.reg.2020-3-7 EDN: XYDDZU
6. Korovin G. B. *The effectiveness of state support for the manufacturing industry in the industrial regions of the Russian Federation* // The economy of the region. 2021. Vol. 17, issue. 4. pp. 1256-1269. DOI: 10.17059/ekon.reg.2021-4-15 EDN: IPKTFR
7. The Government of the Russian Federation. Resolution No. 2153 of December 18, 2020 "On Approval of the Rules for Treasury Support of Funds of the State Defense Order" [Electronic resource]. - Ministry of Finance of the Russian Federation. - Access mode: <http://publication.pravo.gov.ru/>.
8. Lukashov A. I. *Improving the tools of treasury control in order to increase the efficiency of budget expenditures* // Financial Journal. 2023. Vol. 15, No. 5. pp. 45-60. DOI: 10.31107/2075-1990-2023-5-45-60 EDN: MVXUVD
9. Federal Law No. 555-ФЗ of November 27, 2023 "On Amendments to the Federal Law "On the State Defense Order" [Electronic resource]. - The official Internet portal of legal information. - Access mode: <http://publication.pravo.gov.ru/>.

**Информация об авторе:**

Гудкова Оксана Евгеньевна, доктор экономических наук, доцент кафедры бизнеса и управления, Московский университет им. С.Ю. Витте (филиал в г. Рязань), [gudkovaok@mail.ru](mailto:gudkovaok@mail.ru)

Oksana E. Gudkova, Doctor of Economics, Associate Professor, Department of Business and Management, Witte Moscow State University (Ryazan Branch).

Статья поступила в редакцию / The article was submitted 30.11.2025;  
Одобрена после рецензирования / Approved after reviewing 12.10.2025;  
Принята к публикации / Accepted for publication 20.12.2025.  
Автором окончательный вариант рукописи одобрен.