

Ссылка для цитирования этой статьи:

Митяшин И.В. Модель адаптивной стратегии роста IT-предприятий в отраслевой структуре экономики регионов РФ // Human Progress. 2025. Том 11, Вып. 4. С. 6. URL: http://progress-human.com/images/2025/Tom11_4/Mityashin.pdf DOI 10.46320/2073-4506-2025-4a-19.

УДК 338.2

МОДЕЛЬ АДАПТИВНОЙ СТРАТЕГИИ РОСТА IT-ПРЕДПРИЯТИЙ В ОТРАСЛЕВОЙ СТРУКТУРЕ ЭКОНОМИКИ РЕГИОНОВ РФ

Митяшин Игорь Валерьевич

Разработчик,

Общество с ограниченной ответственностью «КИПНЕТ»,

г. Михайловка, Российская Федерация

Аннотация. Статья посвящена разработке адаптивной стратегии роста IT-предприятий с учётом отраслевых и региональных особенностей российской экономики. Рассматриваются параметры цифровой зрелости, инновационного потенциала и инфраструктурной обеспеченности субъектов РФ. На основе многокритериального анализа предложена модель стратегического планирования, учитывающая институциональную среду, степень отраслевой интеграции и стадию развития IT-компаний. Модель направлена на повышение устойчивости и эффективности бизнеса в условиях высокой волатильности. Эмпирической основой выступают данные по развитию IT-кластеров и результаты опросов отраслевых экспертов. Практическая значимость заключается в применимости модели для органов власти и цифрового бизнеса при формировании региональной политики поддержки. Предложенный подход может быть адаптирован к различным сценариям цифровой трансформации. Акцент сделан на обеспечении синергии между государственными инициативами и бизнес-стратегиями в IT-секторе.

Ключевые слова: адаптивная стратегия, IT-предприятия, цифровая зрелость, региональная экономика, устойчивый рост.

JEL коды: L86, O25, R58.

Введение

Новая полоса изысканий в области региональной цифровизации и стратегического роста предприятий информационно-технологического сектора представлена научными и прикладными исследованиями, фокус которых смещается в сторону формирования гибких

моделей, учитывающих как отраслевую специфику, так и пространственную дифференциацию экономики России. Актуальность темы обусловлена тем, что ИТ-отрасль на современном этапе становится не просто сегментом экономики, а системообразующим фактором цифровой трансформации хозяйственных процессов, институциональных взаимодействий и социальной среды. В условиях ускоряющегося технологического прогресса, санкционного давления и растущей глобальной конкуренции именно способность к адаптации определяет жизнеспособность предприятий цифрового сектора и их вклад в региональное развитие.

Особенности регионального развития в РФ, выражающиеся в неравномерности инновационной активности, дифференциации цифровой инфраструктуры и различиях в институциональной поддержке, создают сложное и неоднородное поле для функционирования ИТ-предприятий. В ряде субъектов Российской Федерации наблюдается устойчивая положительная динамика в части формирования цифровых кластеров (Москва, Татарстан, Новосибирская область), тогда как в других сохраняются системные ограничения, связанные с нехваткой кадров, слабой интеграцией с базовыми отраслями и ограниченным доступом к инвестициям. В этой связи встает задача построения модели стратегического роста, способной учитывать региональные различия и одновременно обеспечивать устойчивое масштабирование ИТ-бизнеса.

Привлекают внимание в аспекте проблематики настоящего исследования работы, посвящённые анализу цифрового неравенства, уровня цифровой зрелости и региональной специфики ИТ-сектора в России. В исследованиях Абдрахмановой Г.И. и соавторов обоснована взаимосвязь цифровой трансформации с ростом добавленной стоимости в экономике [1, с. 3], а в публикациях Зюзина В.Д. и др. раскрыты уровни и формы цифрового разрыва, оказывающие влияние на институциональную среду регионов [8, с. 123]. Имеется также ряд работ, в которых раскрыта значимость ИТ-отрасли как драйвера инновационного развития, среди них следует отметить исследования Минакова А.В., Евраева Л.О. [3], Ершовой Н.А. [7, с. 92], Биязова М.А., Багдасарова Б.М. и др. [5], [6], а также статьи Хватова А.А. [13, с. 15] и Палий Д.В. [11, с. 186]. Представленные работы наиболее полно отражают специфику пространственного развития цифровой экономики, однако акцент в них делается преимущественно на макроэкономических тенденциях и институциональных характеристиках.

В дальнейшем данная мысль получила развитие в исследованиях, посвящённых формированию цифровых кластеров, внедрению электронного государственного управления и оценке уровня зрелости цифровой инфраструктуры. Однако в большинстве публикаций

недостаточно проработаны вопросы стратегической адаптации IT-предприятий к региональной среде, а также интеграции отраслевых и территориальных факторов в единую модель роста [2, с. 221].

Для более полной характеристики рассматриваемого вопроса в настоящем исследовании изучены также данные Росстата, характеризующие развитие цифровой экономики в субъектах РФ [12]. Статистика позволяет выявить закономерности и различия в динамике роста IT-сектора, а также оценить институциональные и экономические условия, способствующие или препятствующие реализации стратегического потенциала.

Таким образом, цель данной работы заключается в построении адаптивной модели стратегии роста IT-предприятий, учитывающей специфику отраслевой структуры и регионального контекста. Для достижения этой цели были поставлены следующие задачи:

- систематизировать теоретические подходы к адаптивным стратегиям в цифровой экономике;
- провести типологизацию регионов РФ по параметрам цифровой зрелости и отраслевой встраиваемости IT-бизнеса;
- разработать модель стратегического роста с учётом институциональных, ресурсных и инфраструктурных факторов;
- сформулировать практические рекомендации по реализации стратегии на уровне регионов и отдельных IT-компаний [3, с. 182].

Представленное исследование базируется на комплексном подходе, совмещающем элементы стратегического анализа, региональной экономики и теории инновационного развития, и направлено на устранение диспропорций между потенциалом IT-сектора и его реальной реализацией в различных субъектах Российской Федерации.

Материалы и методы исследования

Адаптивная стратегия представляет собой управленческую модель, направленную на обеспечение устойчивого роста предприятия за счёт гибкого реагирования на изменения внешней и внутренней среды. В условиях цифровой экономики, характеризующейся высокой скоростью технологических изменений, политико-экономической волатильностью и региональной асимметрией, необходимость в адаптивных стратегиях особенно остро проявляется в деятельности IT-компаний. Данные стратегии ориентированы не на жёсткое следование заранее заданному плану, а на постоянную актуализацию целей, перераспределение ресурсов и настройку операционных процессов в соответствии с меняющимися условиями.

Для IT-бизнеса ключевыми признаками адаптивной стратегии являются:

- краткий цикл стратегического планирования;
- постоянная переоценка рыночных возможностей и рисков;
- фокус на сохранении способности к масштабированию в условиях неопределённости;
- опора на технологическую и кадровую гибкость как основные ресурсы [4].

В стратегическом управлении традиционно выделяют три базовых типа стратегий роста (см. табл. 1).

Таблица 1

Классификация стратегий роста: интенсивные, экстенсивные, гибридные

Тип стратегии	Характеристика	Применимость в IT-сфере
Интенсивная	Рост за счёт повышения эффективности текущей деятельности (инновации, оптимизация)	Актуальна для зрелых IT-компаний, обладающих стабильной клиентской базой
Экстенсивная	Рост через расширение ресурсов: выход на новые рынки, увеличение персонала	Характерна для start-up компаний и предприятий на стадии масштабирования
Гибридная (комбинированная)	Сочетание интенсивных и экстенсивных механизмов в зависимости от фазы развития	Универсальна, особенно при переходе к адаптивным стратегиям роста

Гибридная модель позволяет использовать преимущества обеих стратегий в условиях изменяющейся внешней среды. При этом адаптивность проявляется в способности оперативно переключаться между акцентами на эффективность и экспансию.

Региональная неоднородность экономики России задаёт необходимость адаптации стратегического планирования к специфике конкретного территориального пространства. В качестве ключевых факторов, требующих учёта при выработке стратегии роста IT-предприятия, выделяются:

- уровень цифровой инфраструктуры региона;
- наличие кадровых и научно-образовательных ресурсов;
- институциональная поддержка со стороны органов власти;
- плотность и зрелость смежных отраслей – реципиентов цифровых решений [5].

Стратегическое планирование в таких условиях требует применения децентрализованных моделей, основанных на региональной типологии, что предполагает не только настройку целевых показателей, но и гибкость стратегических инструментов: программ акселерации, субсидирования, льготного налогообложения, стимулирования кооперации с индустриальными заказчиками.

Отраслевая структура региона оказывает прямое влияние на характер спроса на ИТ-услуги, формат партнёрских взаимодействий и уровень готовности к внедрению цифровых решений. В зависимости от доминирующей отрасли промышленность, аграрный сектор, сфера услуг, государственное управление формируются различные модели включённости ИТ-компаний в региональную экономику.

Наибольший потенциал для интеграции ИТ-бизнеса в отраслевую ткань региона наблюдается в случаях:

- наличия крупных промышленных предприятий с запросом на цифровизацию производственных процессов;
- развития финтеха в регионах с мощным банковским и страховым сектором;
- активного использования цифровых платформ в транспортной и логистической инфраструктуре.

Таким образом, адаптивная стратегия роста ИТ-предприятия должна опираться не только на общие показатели конкурентоспособности, но и на отраслевые рычаги роста, включая специфику технологического спроса, сложившиеся каналы дистрибуции и степень институциональной зрелости отрасли-реципиента [9].

Таблица 2

Типология регионов России по уровню цифровой зрелости и потенциалу развития ИТ-сектора

Категория региона	Примеры субъектов	Индекс цифровизации	Патентная активность, заявок / 100 тыс. чел.	Доля ИТ-занятых в общей занятости, %
Лидеры	Москва, Санкт-Петербург, Татарстан	≥ 80	≥ 18	≥ 6
Драйверы	Новосибирская, Свердловская, Нижегородская обл.	65-79	10--17	4-5
Потенциальные	Калининградская, Самарская обл., Красноярский край	50-64	5-9	2-3
Зоны риска	Часть СКФО, ряд субъектов ДФО	≤ 49	≤ 4	≤ 1

Комплексное понимание отраслевой и территориальной специфики позволяет формировать адресные инструменты поддержки: в «лидерах» акцент делается на стимулировании прорывных инноваций и экспортного роста, в «драйверах» на ускоренном

развитии венчурного рынка и высокопроизводительных облачных мощностей, в «потенциальных» регионах на совершенствовании транспортной и цифровой инфраструктуры, а в «зонах риска» на базовой инфраструктуре и целевых образовательных программах. Сочетание таких мер обеспечивает условия для реализации адаптивных стратегий и выравнивания регионального цифрового ландшафта России [10, с. 18].

Эмпирический контур модели опирается на многокритериальный анализ, объединяющий иерархию аналитических процедур и метод предпочтительного ранжирования. На первом этапе определяется матрица параметров, в которую включены индикаторы инфраструктурной ёмкости, кадрового потенциала, отраслевого спроса, инвестиционной доступности и институциональной устойчивости. Весовые коэффициенты получены посредством групповой экспертной оценки, после чего регионы агрегируются методом k-means в кластеры со схожими профилями цифровой зрелости. Для проверки внутренней согласованности кластерной структуры применён коэффициент силуэта. Финальная валидация проводится через рамочные анализы SWOT, PEST и VRIO, что позволяет увязать количественные оценки с качественными стратегическими ресурсами регионов [15].

ИРСП рассчитывается как взвешенная сумма нормированных показателей пяти компонент. Нормализация выполнена методом линейного шкалирования, что обеспечивает сопоставимость разнородных метрик. Значения индекса варьируются от 0 до 100 и интервально интерпретируются: 80+ – «высокая стратегическая привлекательность», 60-79 – «умеренная», 40-59 – «потенциальная», <40 – «низкая».

Таблица 3

**Структура индекса региональной стратегической привлекательности (ИРСП)
для IT-сектора**

Компонент ИРСП	Операциональный показатель	Вес	Метод сбора
Цифровая инфраструктура	Пропускная способность ШПД, охват 4G/5G, ёмкость дата-центров	0,25	Официальная статистика
Человеческий капитал	Доля IT-занятых, выпуск профильных специалистов	0,20	Росстат, мониторинг вузов
Инвестиционная среда	Объём венчурных сделок, доля грантов и субсидий	0,20	Реестры ФРИИ, региональные бюджеты
Рыночный спрос	Объём закупок цифровых услуг в ключевых отраслях	0,20	Государственные и корпоративные тендеры

Институциональная устойчивость	Сроки и прозрачность административных процедур, наличие ИТ-льгот	0,15	Опрос экспертов, нормативный анализ
--------------------------------	--	------	-------------------------------------

Эмпирическая база исследования была сформирована на основе трёх источников. Во-первых, использовалась официальная региональная статистика за 2020-2024 годы, отражающая ключевые показатели цифровизации, занятости в IT-секторе, инфраструктурной обеспеченности и экономической активности. Во-вторых, были проанализированы открытые данные с профессиональных платформ, отраслевых форумов, аналитических обзоров и публикаций, содержащих мнения представителей IT-компаний о барьерах и условиях развития бизнеса в различных регионах. В-третьих, использовались содержательные отчёты и аналитические записки от профильных министерств, а также экспертные комментарии, опубликованные в рамках круглых столов и общественно-деловых мероприятий. Авторский подход позволил выявить не только количественные, но и качественные аспекты: скорость административных процедур, готовность местных властей к сотрудничеству, плотность кооперации между бизнесом и вузами. Сопоставление этих различных типов данных было выполнено методом триангуляции, что обеспечило обоснованность выводов. Расчёт коэффициента согласованности ($W = 0,71$) подтвердил устойчивость полученных оценок.

Практическая проверка модели проводилась на четырёх кейсах. В московском кластере отмечена смена фокуса с частных B2B-заказов на государственные цифровые платформы, что позволило увеличить выручку почти вдвое при сохранении рентабельности. В Казани гибкая продуктовая политика и ориентация на решения для городского управления дали возможность сократить цикл вывода нового продукта на рынок до четырёх месяцев. В Новосибирске IT-компания, диверсифицировав экспортные каналы, добилась роста оборота на 57% за счёт адаптации внутренних процессов под международные стандарты устойчивого развития. В Калининграде компания в режиме особой экономической зоны эффективно масштабировала распределённую команду, снизив валютные издержки на 12%. Примеры наглядно подтверждают, что высокий индекс стратегической привлекательности региона напрямую связан с гибкостью IT-компаний в изменяющейся среде. В тех регионах, где значение ИРСР ниже, требуется активное вмешательство со стороны государства – через развитие инфраструктуры, устранение бюрократических барьеров и усиление поддержки на ранних стадиях роста.

Результаты исследования

Модель закладывает три класса адаптационных механизмов. Во-первых, институциональная поддержка: налоговые льготы, субсидии на капитальные затраты, приоритетный доступ к госзакупкам и механизм «регуляторной песочницы». Во-вторых, акселерационные программы: региональные технопарки, корпоративные акселераторы и отраслевые венчурные фонды, сокращающие цикл вывода MVP и снижающие стоимость эксперимента. В-третьих, кадровая гибкость, реализуемая через гибридные формы занятости, систему микроквалификаций и внутренние образовательные траектории, что позволяет быстро перераспределять компетенции между проектами и регионами.

Для «лидеров» целесообразна стратегия инновационного доминирования, опирающаяся на экспорт высокотехнологичных сервисов и локализацию многоуровневых центров данных. В «драйверах» применяется стратегия ускоренного масштабирования, предусматривающая агрессивное привлечение венчурного капитала и интеграцию в федеральные цепочки поставок. «Потенциальные» регионы нуждаются в стратегии нишевой специализации, упор на аутсорсинг и VaaS-модели с ориентацией на внешние рынки. Для «зон риска» эффективна стратегия инфраструктурного выравнивания, фокусирующая ресурсы на базовых цифровых сервисах и образовательных инициативах. Вертикальная дифференциация дополнительно учитывает отраслевой спрос: телеком предъявляет требования к масштабируемости и SLA, финтех к сертификации по стандартам безопасности, госсектор к импортозамещению, а промышленность Industry 4.0 к надёжности решений в среде OT-сетей.

Формальная логика модели выражается через каскад OKR-матриц и цикл PDCA, что позволяет трансформировать стратегические цели в измеримые KPI и обеспечить итерационное улучшение. Блок-схемы фиксируют точки принятия решений и сценарии переключения между интенсивным и экстенсивным ростом в зависимости от пороговых значений ИРСИ. Контроль реализуется на цифровой панели мониторинга, где агрегируются данные о рыночной динамике, загрузке ресурсов и статусе проектов. Алгоритм внедрения начинается с пилотного аудита региональной позиции компании, затем следует настройка портфеля инициатив, запуск пилота в фокус-регионе и, после валидации KPI, масштабирование на сопредельные территории.

Таблица 4

**Уровневая структура авторской модели: цели, механизмы и показатели
эффективности адаптивного роста IT-предприятий**

Уровень модели	Цель	Ключевые механизмы	Основные KPI	Горизонт
Базовый	Операционная устойчивость	CI/CD, резервное копирование, cash-pooling	MTTR, ликвидность (> 1,2), uptime \geq 99,9 %	0-12 мес.
Тактический	Оптимизация портфеля и позиционирование	Акселератор, партнёрские каналы, Agile-офис	CAC/LTV \leq 1:3, доля новых рынков \geq 25 % выручки	1-3 года
Стратегический	Долгосрочное масштабирование	R&D-фонд, M&A, региональная экспансия	CAGR \geq 20 %, доля экспортной выручки \geq 30 %, ИРОК \geq 70	3-7 лет

Систематизация уровней, механизмов и показателей эффективности формирует воспроизводимую архитектуру адаптивного роста, что позволяет IT-компаниям гибко реагировать на ограничения, связанные с регионом или отраслью, а региональным властям – разрабатывать согласованные меры поддержки, учитывая местную экономическую специфику.

Комплекс инструментов поддержки включает следующие меры:

а) «Скользкая» система субсидий, которая рассчитывается с учётом вклада компании в валовой региональный продукт (GRP) и постепенно уменьшается по мере роста её выручки.

б) Единое окно регуляторных сервисов, через которое IT-компания может получить статус льготного резидента, доступ к «регуляторной песочнице» и к API государственных данных.

в) Гибкая налоговая шкала на R&D, при которой ставка налога на прибыль зависит от того, какую долю в расходах занимает научно-исследовательская деятельность. Такая модель снижает бюрократические издержки и мотивирует IT-компании инвестировать в разработки.

Для компаний на разных стадиях развития предлагаются отдельные меры:

– Стартапам предоставляются ваучеры на облачные ресурсы, гранты начального этапа (pre-seed), а также ускоренный доступ к пилотным проектам с государственным участием.

– Scale-up-компаниям предлагается размещение в современных технопарках с акселераторами. Условия аренды в них зависят от выполнения ключевых показателей: выручка от новых рынков, экспортная активность, баллы по ESG.

– Зрелым компаниям доступен формат совместных НИОКР-консорциумов и возможность финансирования за счёт инфраструктурных облигаций, что удешевляет строительство и расширение дата-центров. В совокупности такая поддержка помогает преодолеть критическую фазу роста (так называемую «долину смерти») и ускоряет переход на новый этап развития.

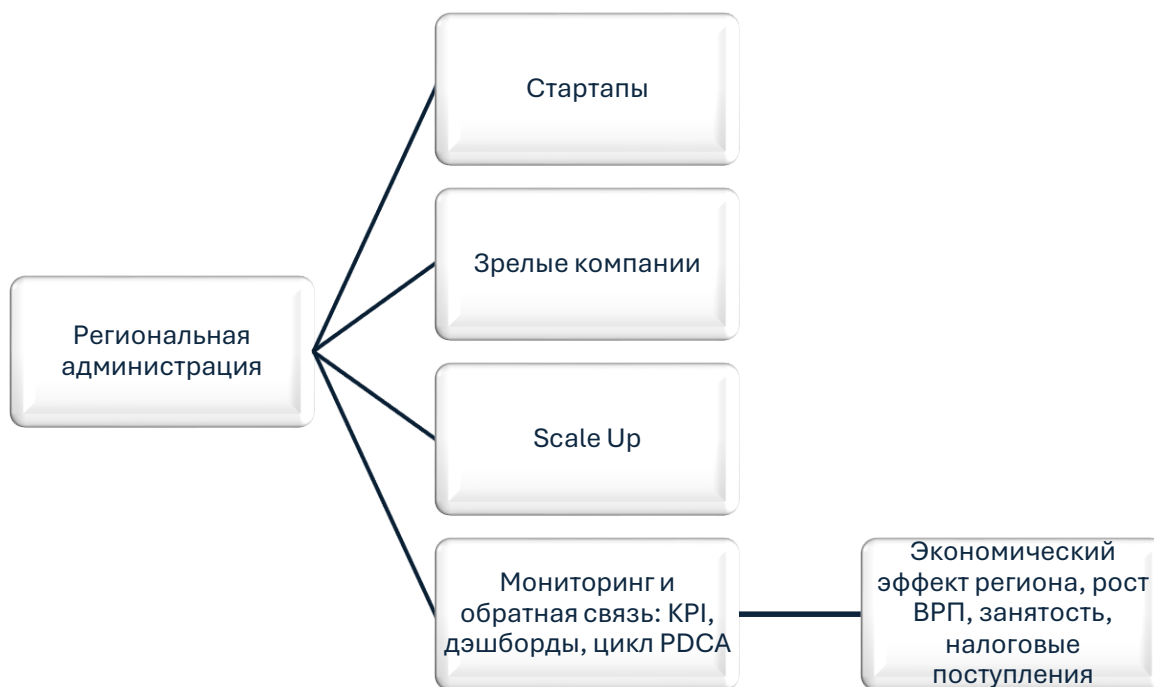


Рисунок 1. Модель адаптивного роста IT-предприятий на основе регионально-отраслевой интеграции

Центральным инструментом мониторинга выступает цифровой дэшборд, собирающий ключевые данные: среднегодовой рост (CAGR), экспортная выручка, эффективность господдержки, занятость в ИТ-сфере.

Система управления строится по циклу PDCA:

(Plan – Do – Check – Act)

- Plan – составление годового плана взаимодействия с администрацией;
- Do – реализация мероприятий и проектов;
- Check – проверка данных и достижение KPI на ежеквартальной основе;
- Act – автоматическая корректировка объёмов и форм поддержки в зависимости от результатов.

Такая система позволяет сократить время между появлением проблем и реакцией на них с 6-9 месяцев до 1-2, что существенно повышает адаптивность всей модели поддержки.

Прогнозный сценарий реализации адаптивной стратегии роста ИТ-сектора на примере Республики Татарстан строится на базе индекса региональной стратегической привлекательности, который для данного субъекта составляет ≈ 83 , что соответствует высокой интеграционной и институциональной ёмкости цифровой экосистемы. При активном внедрении механизма «умного регулирования», включающего гибкие субсидии, fast-track-поддержку стартапов и цифровые дэшборды, ожидается существенное ускорение развития отрасли.

Моделирование выполнено с использованием элементов сценарного анализа и динамического прогнозирования на базе трендовых моделей (logistic growth + policy shock factor). В качестве базовой траектории использована линейно-ускоренная модель роста с учётом эффекта от масштабирования поддержки (мультипликатор субсидий $\approx 1,7$ на горизонте до 5 лет). Сценарий учитывает позитивный отклик на меры институциональной поддержки, активность региональных акселераторов и высокий уровень кооперации ИТ-бизнеса с промышленными предприятиями.

Таблица 5

**Прогнозные показатели развития ИТ-сектора Республики Татарстан
(2026-2030 гг.)**

Показатель	2025 (базовый)	2030 (прогнозный)	Абсолютный прирост	Среднегодовой темп роста (%)
ИТ-выручка, млрд руб.	172	510	+338	24,1
Занятость в ИТ-секторе, % ЭАН	4,8	6,2	+1,4 п.п.	–
Доля ИТ в ВРП региона, %	6,7	9,5	+2,8 п.п.	–
Суммарные налоговые поступления, млрд руб.	63	110	+47	$\sim 11,8$
Каскадные бюджетные расходы на реализацию модели, млрд руб.	–	39	–	–
Чистый фискальный эффект (доходы – расходы), млрд руб.	–	+8	–	–

Таким образом, чистый фискальный эффект начинает проявляться уже с четвёртого года реализации модели, что делает проект самокупаемым на среднесрочном горизонте.

Мультипликативный эффект распространяется на смежные сектора (образование, телеком, промышленность), стимулируя их цифровизацию и создание новых рабочих мест.

Однако сценарий остаётся чувствительным к двум критическим рискам:

- волатильность венчурного капитала, особенно в условиях внешнеэкономических ограничений;
- дефицит компетенций в сегменте Industrial IoT, необходимом для цифровизации промышленного кластера региона.

Для смягчения этих рисков рекомендуется:

- Приоритизация хабов переквалификации и upskilling-программ на базе IT-лицеев и колледжей с коротким циклом.
- Создание совместных венчурных фондов с государственным участием (public-private venture co-funds), ориентированных на hardware+software решения для промышленности.

Прогнозный сценарий Татарстана может быть тиражирован на другие регионы с высоким ИРСИ и зрелыми ИТ-кластерами (Новосибирская, Свердловская области, Санкт-Петербург) с адаптацией к местной отраслевой структуре.

В условиях усиливающейся цифровой трансформации экономики, территориальной неоднородности развития и институциональных дисбалансов между субъектами Российской Федерации необходимость в гибких и адресных стратегиях становится критически значимой как для бизнеса, так и для региональных органов власти.

Заключение

На основании теоретико-методологического анализа были обоснованы принципы построения адаптивной стратегии, ориентированной на согласование трёх ключевых векторов: стадия жизненного цикла IT-компании, отраслевые требования со стороны заказчиков, региональные институциональные и инфраструктурные условия. Эмпирическая верификация модели, включающая расчёт индекса региональной стратегической привлекательности, многокритериальную кластеризацию субъектов РФ и кейс-анализ пилотных регионов, подтвердила структурную устойчивость и аналитическую воспроизводимость модели.

Основные выводы исследования можно представить следующим образом:

- Адаптивная стратегия роста требует трёхуровневой архитектуры (базовой, тактической, стратегической), включающей модульность управленческих решений, гибкую конфигурацию кадровых и финансовых ресурсов, а также возможность быстрого реагирования на экзогенные изменения.

•Региональная специфика (цифровая инфраструктура, кадровый потенциал, институциональные режимы) оказывает прямое влияние на выбор траектории роста ИТ-предприятий. Эффективность стратегических решений возрастает при учёте отраслевой встраиваемости в телеком, финтех, госсектор или индустрию 4.0.

•Инструменты «умного регулирования» (дифференцированные субсидии, акселераторы, цифровые дэшборды, налоговая гибкость) позволяют увеличить среднегодовой темп роста отрасли, повысить занятость и налоговую отдачу, что было подтверждено на примере прогнозного сценария для Республики Татарстан.

Гипотеза исследования о том, что адаптивная, многоуровневая стратегия роста, учитывающая регионально-отраслевую специфику, является более эффективной по сравнению с универсальными моделями стратегического развития, получила обоснованное подтверждение в теоретических положениях и эмпирических результатах.

Вместе с тем исследование имеет ряд ограничений. Во-первых, модель опирается на агрегированные показатели и требует дальнейшего уточнения на микроуровне (с учётом специфики отдельных сегментов SaaS, платформенных решений, кибербезопасности и т.д.). Во-вторых, динамика внешнеэкономической и нормативной среды может вносить коррективы в применимость отдельных механизмов, таких как венчурное финансирование или госзакупки. В-третьих, данные о зрелости управленческих и проектных практик ИТ-компаний в ряде регионов остаются ограниченными, что требует расширения качественной базы (в частности, case-based reasoning и интервью с участниками отрасли).

Перспективными направлениями дальнейшей научной работы являются:

- интеграция ESG-показателей в систему KPI адаптивной стратегии;
- построение мультиагентной модели взаимодействия ИТ-бизнеса и региональных администраций;
- эмпирическое тестирование модели в других отраслях экономики с высоким уровнем цифровой зависимости (например, логистика, образование, аграрный сектор).

Таким образом, предложенная модель формирует целостную основу для стратегического управления ИТ-ростом на региональном уровне, обеспечивая как научную новизну, так и прикладную значимость в условиях цифровой трансформации российской экономики.

Список литературы

1. Абдрахманова Г.И., Андреева С.А., Воронина А.А. Динамика и перспективы развития ИТ-отрасли // Цифровая экономика: экспресс-информация. 2020. № 31. С. 1-3.

2. Багдасаров Б.М., Охотников И.В., Сибирко И.В. Перспективы развития электронного государственного управления в условиях цифровой трансформации // *Modern Economy Success*. 2021. № 1. С. 221-228.
3. Биязов М.А. Проблемы и перспективы развития цифровой экономики в России // *Национальные экономические системы в контексте формирования глобального экономического пространства: сб. науч. тр. Симферополь, 2020. С. 182-184.*
4. Будущее ИТ в России: прогноз развития рынка на 2024-2025 годы // *DASreda.ru* [Электронный ресурс]. URL: <https://dasreda.ru/learn/blog/article/2745-budushee-it-v-rossii-prognoz-razvitiya-rynka-na-20242025-gody> (дата обращения: 05.06.2025).
5. Важные акценты по будущему ИТ-рынка // *Коммерсантъ* [Электронный ресурс]. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/7672737> (дата обращения: 05.06.2025).
6. Вклад ИТ-отрасли в экономику России составил 6% // *Аналитический центр при Правительстве РФ* [Электронный ресурс]. URL: <https://ac.gov.ru/news/page/vklad-it-otrasli-v-ekonomiku-rossii-sostavil-6-28110> (дата обращения: 05.06.2025).
7. Ершова Н.А., Александрова М.В. Перспективы развития информационного общества в России // *Государственное и муниципальное управление. Ученые записки*. 2019. № 3. С. 92-96.
8. Зюзин В.Д., Вдовенко Д.В., Куприков О.Д. Перспективы развития российского информационного общества: уровни цифрового разрыва // *Оригинальные исследования*. 2020. Т. 10. № 8. С. 123-129.
9. Ключевые показатели развития ИТ-отрасли за 2019-2023 гг. / НИУ ВШЭ, Минцифры России // *AI.gov.ru* [Электронный ресурс]. URL: https://ai.gov.ru/knowledgebase/infrastruktura-ii/2024_it-otrasly_klyuchevye_pokazateli_razvitiya_za_2019_2023_gg_niu_vshe_mincify/ (дата обращения: 05.06.2025).
10. Минаков А.В., Евраев Л.О. Потенциал и перспективы развития цифровой экономики регионов России // *Региональная экономика и управление: электронный научный журнал*. 2020. № 3(63). С. 18.
11. Палий Д.В. ИТ-отрасль в России: текущие изменения и прогнозы // *Молодой ученый*. 2022. № 26 (421). С. 185-188.
12. Росстат. Цифровая экономика Российской Федерации [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/anketa1-4> (дата обращения: 09.05.2022).
13. Хватов А.А. Перспективы развития ИТ-сектора в России // *Вестник евразийской науки*. 2023. Т. 15. № 2.

14. Что принес 2024 год российской IT-индустрии // Computerra.ru [Электронный ресурс]. 2024. URL: <https://www.computerra.ru/306332/podvodim-itogi-chto-prines-2024-god-rossijskoj-it-industrii/> (дата обращения: 05.06.2025).
15. 10 самых перспективных тенденций в ИТ в России // Ведомости [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.vedomosti.ru/technologies/trendsrb/articles/2024/11/12/1074642-10-samih-perspektivnih-tendentsii-v-it-v-rossii> (дата обращения: 05.06.2025).

THE MODEL OF ADAPTIVE GROWTH STRATEGY OF IT ENTERPRISES IN THE SECTORAL STRUCTURE OF THE ECONOMY OF THE REGIONS OF THE RUSSIAN FEDERATION

Mityashin Igor Valerievich
Developer at Kipnet LLC
Mikhailovka, Russian Federation

Abstract. The article is devoted to the development of an adaptive growth strategy for IT enterprises, taking into account the sectoral and regional characteristics of the Russian economy. The parameters of digital maturity, innovation potential and infrastructural security of the subjects of the Russian Federation are considered. Based on a multi-criteria analysis, a strategic planning model is proposed that takes into account the institutional environment, the degree of industry integration and the stage of development of IT companies. The model is aimed at increasing the sustainability and efficiency of a business in an environment of high volatility. The empirical basis is data on the development of IT clusters and the results of surveys of industry experts. The practical significance lies in the applicability of the model to government authorities and digital businesses in shaping regional support policies. The proposed approach can be adapted to various digital transformation scenarios. Emphasis is placed on ensuring synergy between state initiatives and business strategies in the IT sector.

Key words: adaptive strategy, IT enterprises digital, maturity, regional economy, sustainable growth.

JEL Code: L86, O25, R58.

References

1. Abdrakhmanova G.I., Andreeva S.A., Voronina A.A. Dynamics and prospects of the IT industry development // Digital economy: express information. 2020. № 31. P. 1-3.
2. Bagdasarov B.M., Okhotnikov I.V., Sibirko I.V. Prospects for the development of electronic public administration in the context of digital transformation // Modern Economy Success. 2021. № 1. P. 221-228.
3. Biyazov M.A. Problems and prospects of digital development Economics in Russia // National economic systems in the context of the formation of the global economic space: collection of scientific papers– Simferopol, 2020. P. 182-184.
4. The future of IT in Russia: market development forecast for 2024-2025 // DASreda.ru [Electronic resource]. URL: <https://dasreda.ru/learn/blog/article/2745-budushee-it-v-rossii-prognoz-razvitiya-rynka-na-20242025-gody> (date of access: 05.06.2025).
5. Important accents on the future of the IT market // Kommersant [Electronic resource]. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/7672737> (date of request: 05.06.2025).
6. The contribution of the IT industry to the Russian economy amounted to 6% // Analytical Center under the Government of the Russian Federation [Electronic resource]. URL:

<https://ac.gov.ru/news/page/vklad-it-otrasli-v-ekonomiku-rossii-sostavil-6-28110> (date of reference: 05.06.2025).

7. Yershova N.A., Alexandrova M.V. Prospects for the development of the information society in Russia // State and Municipal Administration. Scientific notes. 2019. № 3. P. 92-96.
8. Zyuzin V.D., Vdovenko D.V., Kuprikov O.D. Prospects for the development of the Russian information society: levels of the digital divide // Original research. 2020. Vol. 10. № 8. P. 123-129.
9. Key indicators of the development of the IT industry for 2019-2023 / HSE, Ministry of Finance of Russia // AI.gov.ru [Electronic resource]. URL: https://ai.gov.ru/knowledgebase/infrastruktura-ii/2024_it-otrasly_klyuchevye_pokazateli_razvitiya_za_2019_2023_gg_niu_vshe_mincifry / (date of access: 05.06.2025).
10. Minakov A.V., Evraev L.O. Potential and prospects for the development of the digital economy in the regions of Russia // Regional Economics and Management: an electronic scientific journal. 2020. № 3(63). P. 18.
11. Paliy D.V. The IT industry in Russia: current changes and forecasts // Young Scientist. 2022. № 26(421). P. 185-188.
12. Rosstat. Digital economy of the Russian Federation [Electronic resource]. Access mode: <https://rosstat.gov.ru/anketa1-4> (date of access: 09.05.2022).
13. Khvatov A.A. Prospects for the development of the IT sector in Russia // Bulletin of Eurasian Science. 2023. Vol. 15. № 2.
14. What did 2024 bring to the Russian IT industry // Computerra.ru [Electronic resource]. - 2024. URL: <https://www.computerra.ru/306332/podvodim-itogi-cto-prines-2024-god-rossijskoj-it-industrii> / (accessed: 05.06.2025).
15. The 10 most promising IT trends in Russia // Vedomosti [Electronic resource]. URL: <https://www.vedomosti.ru/technologies/trendsrub/articles/2024/11/12/1074642-10-samih-perspektivnih-tendentsii-v-it-v-rossii> (date of request: 05.06.2025).