

# **Алгоритм совершенствования подходов к принятию инвестиционных решений в коммерческих организациях в условиях многомерных рыночных трансформаций**

## **An algorithm for improving approaches to making investment decisions in commercial organizations in the context of multidimensional market transformations**

УДК 338

Получено: 20.04.2026

Одобрено: 23.05.2026

Опубликовано: 25.06.2026

### **Тебекин А.В.**

Д-р техн. наук, д-р экон. наук, профессор, почетный работник науки и техники Российской Федерации, профессор Высшей школы культурной политики и управления в гуманитарной сфере, ФГБОУ ВО «Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова», профессор кафедры финансово-экономического и бизнес-образования, ФГАОУ ВО «Государственный университет просвещения», заведующий научной лабораторией проблем устойчивого развития Института повышения квалификации руководящих кадров и специалистов, заведующий кафедрой высшей математики, статистики и информатики, ОУП ВО Академия труда и социальных отношений», г. Москва  
e-mail: Tebekin@gmail.com

### **Tebekin A.V.**

Doctor of Technical Sciences, Doctor of Economic Sciences, Professor, Honorary Worker of Science and Technology of the Russian Federation, Professor of the Higher School of Cultural Policy and Management in the Humanities of the Moscow State University named after M.V. Lomonosov, Professor of the Department of Financial, Economic and Business Education of the State University of Education, Head of the Scientific Laboratory of Sustainable Development Problems of the Institute for Advanced Studies of Managers and Specialists, Head of the Department of Management of the Academy of Labor and Social Relations, Moscow  
e-mail: Tebekin@gmail.com

### **Пасиковский А.В.**

Аспирант кафедры менеджмента, ОУП ВО Академия труда и социальных отношений», г. Москва  
e-mail: pasikovskiy@bk.ru

### **Pasikovsky A.V.**

Postgraduate student in the Department of Management, Academy of Labor and Social Relations, Moscow  
e-mail: pasikovskiy@bk.ru

## **Аннотация**

Современные условия хозяйствования сопряжены со множеством рыночных трансформаций, касающихся: закономерной сменой технологических укладов, требующих реализации адекватной структурной перестройки в экономике; высокой волатильностью рынка финансовых активов, требующей переоценки перспектив развития различных его секторов; бурным развитием информационных технологий, генерирующих процессы создания новых рынков; сохраняющимся санкционным давлением на Россию, включая экономические санкции, требующим поиск новых инвестиционных решений с учетом современных вызовов, рисков и угроз, исходящих из внешней среды и т.д. Технологическое развитие в рамках нового уклада требует инвестирования в радикальное обновление средств производства, индуцирующее переход на новые ассортиментные ряды производимых предметов потребления. Трансформация классических каналов контроля ликвидности активов требует радикального пересмотра концепций, стратегий и тактик инвестирования в финансовые активы. Бурное развитие информационных технологий, сопряженное с созданием новых сегментов рынков, требует радикального переосмысления процессов управления инвестициями, обусловленного проблемами получения достоверной информации о создаваемых нематериальных, неосязаемых активах. Сохраняющееся санкционное давление на Российскую Федерацию, сопровождаемое незаконной заморозкой и фактическим использованием российских активов, находящихся за рубежом, недружественными странами, требует фундаментального переосмысления подходов к принятию инвестиционных решений отечественными компаниями. Таким образом, указанные обстоятельства требуют совершенствования методов принятия инвестиционных решений в коммерческих организациях в условиях многомерных рыночных трансформаций, что представляет собой актуальную научную проблему. Целью представленных исследований является формирование алгоритма совершенствования подходов к принятию инвестиционных решений в коммерческих организациях в условиях многомерных рыночных трансформаций. Научная новизна исследования заключается в разработке алгоритма совершенствования подходов к принятию инвестиционных решений в коммерческих организациях в условиях многомерных рыночных трансформаций, отличающегося комплексным учетом многомерных рыночных трансформаций, наблюдаемых при переходе от пятого технологического уклада к шестому при формировании нового методического подхода к совершенствованию методов принятия инвестиционных решений, учитывающего суммарные прямые потери, обусловленные инвестиционными решениями, с одной стороны, и потерями от недополученной выгоды, связанными с инвестиционными решениями, с другой стороны. Практическая значимость исследования состоит в возможности использования разработанного алгоритма совершенствования подходов к принятию инвестиционных решений в коммерческих организациях в условиях происходящих многомерных рыночных трансформаций.

**Ключевые слова:** алгоритм, совершенствование подходов, принятие инвестиционных решений, коммерческие организации, многомерные рыночные трансформации.

## **Abstract**

Modern economic conditions are associated with numerous market transformations, including: the inevitable shift in technological paradigms, requiring adequate structural restructuring of the economy; high volatility in the financial asset market, necessitating a reassessment of the development prospects of various sectors; the rapid development of information technology, which is generating the creation of new markets; ongoing sanctions pressure on Russia, including economic sanctions, requiring the search for new investment solutions that take into account current challenges, risks, and threats emanating from the external environment; and so on. Technological development within the new paradigm requires investment in the radical modernization of the means of production, inducing a transition to new product lines. The transformation of traditional channels for controlling asset liquidity requires a radical revision of the concepts, strategies, and tactics of investing in financial assets. The rapid development of information technology, coupled with the creation

of new market segments, requires a radical rethinking of investment management processes, driven by the challenges of obtaining reliable information about the intangible assets being created. The ongoing sanctions pressure on the Russian Federation, accompanied by the illegal freezing and actual use of Russian assets located abroad by unfriendly countries, requires a fundamental rethinking of approaches to investment decision-making by domestic companies. Thus, these circumstances require improving investment decision-making methods in commercial organizations under conditions of multidimensional market transformations, which represents a pressing scientific issue. The goal of the presented research is to develop an algorithm for improving approaches to investment decision-making in commercial organizations under conditions of multidimensional market transformations. The scientific novelty of this study lies in the development of an algorithm for improving approaches to investment decision-making in commercial organizations under conditions of multidimensional market transformations. This algorithm takes into account the multidimensional market transformations observed during the transition from the fifth to the sixth technological paradigm. This approach is characterized by the formation of a new methodological approach to improving investment decision-making methods, taking into account the total direct losses associated with investment decisions, on the one hand, and the losses from lost profits associated with investment decisions, on the other. The practical significance of this study lies in the feasibility of using the developed algorithm to improve approaches to investment decision-making in commercial organizations under the current multidimensional market transformations.

**Keywords:** algorithm, approach improvement, investment decision making, commercial organizations, multidimensional market transformations.

### Введение

Современные условия хозяйствования сопряжены со множеством рыночных трансформаций, касающихся:

- закономерной сменой технологических укладов [21], требующих реализации адекватной структурной перестройки в экономике [19];
- высокой волатильностью рынка финансовых активов [7], требующей переоценки перспектив развития различных его секторов;
- бурным развитием информационных технологий, генерирующих процессы создания новых рынков [11];
- сохраняющимся санкционным давлением на Россию [14], включая экономические санкции, требующим поиск новых инвестиционных решений с учетом современных вызовов, рисков и угроз, исходящих из внешней среды [25];
- и т.д.

Технологическое развитие в рамках нового уклада [1] требует инвестирования в радикальное обновление средств производства, индуцирующее переход на новые ассортиментные ряды производимых предметов потребления.

Трансформация классических каналов контроля ликвидности активов [22] требует радикального пересмотра концепций, стратегий и тактик инвестирования в финансовые активы.

Бурное развитие информационных технологий, сопряженное с созданием новых сегментов рынков [23], требует радикального переосмысления процессов управления инвестициями, обусловленного проблемами получения достоверной информации о создаваемых нематериальных, неосязаемых активах [9].

Сохраняющееся санкционное давление на Российскую Федерацию, сопровождаемое незаконной заморозкой и фактическим использованием российских активов, находящихся за рубежом, недружественными странами [27], требует фундаментального переосмысления подходов к принятию инвестиционных решений отечественными компаниями.

Таким образом, указанные обстоятельства требуют совершенствования методов принятия инвестиционных решений в коммерческих организациях в условиях многомерных рыночных трансформаций, что представляет собой актуальную научную проблему.

### **Цель исследования**

Целью представленных исследований является формирование алгоритма совершенствования подходов к принятию инвестиционных решений в коммерческих организациях в условиях многомерных рыночных трансформаций.

### **Методическая база исследований**

Методическую базу исследований составили основополагающие труды, посвященные управлению инвестиционной деятельностью таких авторов, как Бернштейн У. [24], Биллингс М., Кауделл Дж., Кауделл П. [5], Богл Д. [6], Боди З., Кейн А., Маркус А. [15], Гитман Л. Дж. [10], Грэхем Б., Цвейг Дж. [12], Марковиц Г. [2], Фишер Ф. [26], Шарп У., Гордон Дж., Джеффри В. [28], Швагер Дж. [29] и др.

Методическую базу исследований также составили научные труды, посвященные принятию инвестиционных решений таких современных исследователей, как Шеина Е.Г., Плахин А.Е. [30], Абрамян С.А. [3], Артемьев Н.В., Маковецкий М.Ю., Пятанов И.А. [4], Воронова Н.С., Яковлева Е.А., Шарич Э.Э., Яковлева Д. Д. [8], Медведев А.В. [18], Данилов А.В. [13], Свечникова С.С. [20], Матрохина К.В., Трофимец В.Я., Мазиков Е.Б., Маховиков А.Б., Хайкин М.М. [17], Илькевич С.В. [16], Шукаев Д.Н., Ергалиева Н.О. [31] и др.

### **Основные результаты исследований**

В рамках данного исследования мы исходим из проведенного обоснования необходимости совершенствования методов принятия инвестиционных решений в коммерческих организациях в условиях многомерных рыночных трансформаций.

В основу решения научной проблемы совершенствования методов принятия инвестиционных решений в коммерческих организациях в условиях многомерных рыночных трансформаций должно быть положено глубокое изучение теоретико-методологические основы принятия инвестиционных решений в коммерческих организациях.

Таким образом, изучение теоретико-методологических основ принятия инвестиционных решений в коммерческих организациях следует рассматривать в качестве первой научной задачи решения проблемы совершенствования методов принятия инвестиционных решений в коммерческих организациях в условиях многомерных рыночных трансформаций.

В рамках решения научной задачи изучения теоретико-методологические основы принятия инвестиционных решений в коммерческих организациях на первом этапе необходимо рассмотреть теоретические основы инвестирования как источника развития организаций.

Для более детального понимания путей совершенствования методов принятия инвестиционных решений в коммерческих организациях на втором этапе решения первой научной задачи необходимо исследовать динамику и выявить закономерности развития научных школ выработки инвестиционных решений в организации.

Краеугольным камнем решения научной задачи изучения теоретико-методологические основы принятия инвестиционных решений в коммерческих организациях должен стать анализ проблем принятия инвестиционных решений в коммерческих организациях в современных условиях многомерных рыночных трансформаций, реализуемый на третьем этапе.

В качестве второй научной задачи в решении научной проблемы совершенствования методов принятия инвестиционных решений в коммерческих организациях в условиях многомерных рыночных трансформаций рассматривается анализ возможностей и рисков, связанных с принятием инвестиционных решений в коммерческих организациях в условиях многомерных рыночных трансформаций.

На первом этапе решения второй научной задачи - анализа возможностей и рисков, связанных с принятием инвестиционных решений в коммерческих организациях в условиях многомерных рыночных трансформаций предполагается определить основные тренды

современных рыночных трансформаций, влияющих на принятие инвестиционных решений в организациях.

На втором этапе решения второй научной задачи предполагается провести анализ перспектив принятия инвестиционных решений в коммерческих организациях, обусловленных современными трендами многомерных рыночных трансформаций.

В заключение решения второй научной задачи (третий этап) предполагается провести комплексную оценку рисков принятия инвестиционных решений в коммерческих организациях, индуцируемых современными рыночными трансформациями.

В рамках третьей научной задачи, предусматривающей формирование подхода к совершенствованию методов принятия инвестиционных решений в коммерческих организациях в условиях многомерных рыночных трансформаций, на первом этапе предполагается разработка подхода к совершенствованию методов принятия инвестиционных решений в коммерческих организациях в условиях многомерных рыночных трансформаций, направленного на локализацию рисков прямых инвестиционных потерь.

На втором этапе решения третьей научной задачи предусмотрено обоснование подхода к совершенствованию методов принятия инвестиционных решений в коммерческих организациях в условиях многомерных рыночных трансформаций, направленного на минимизацию рисков недополученной выгоды.

На заключительном этапе решения третьей научной задачи запланирована разработка комплексного подхода к совершенствованию методов принятия инвестиционных решений в коммерческих организациях в условиях многомерных рыночных трансформаций.

В целом, проведенные исследования позволили сформировать алгоритм совершенствования подходов к принятию инвестиционных решений в коммерческих организациях в условиях многомерных рыночных трансформаций, представленный на рис. 1.



**Рис. 1.** Алгоритм совершенствования подходов к принятию инвестиционных решений в коммерческих организациях в условиях многомерных рыночных трансформаций

### **Обсуждение результатов и выводы**

Таким образом, проведенные исследования позволили сформировать алгоритм совершенствования методов принятия инвестиционных решений в коммерческих организациях в условиях многомерных рыночных трансформаций, включающий теоретический, аналитический, научно-практический блок и блок обратных связей.

Теоретический блок алгоритма, направленный на исследование теоретико-методологических основ принятия инвестиционных решений в коммерческих организациях, предусматривает решение следующих задач:

- определение теоретических основ инвестирования как источника развития организаций;

- исследование динамики и закономерностей развития научных школ выработки инвестиционных решений в организации;

- анализ проблем принятия инвестиционных решений в коммерческих организациях в современных условиях многомерных рыночных трансформаций.

Аналитический блок алгоритма, направленный на анализ возможностей и рисков, связанных с принятием инвестиционных решений в коммерческих организациях в условиях многомерных рыночных трансформаций, включает реализацию следующих задач:

- определение основных трендов современных рыночных трансформаций, влияющих на принятие инвестиционных решений;

- анализ перспектив принятия инвестиционных решений в коммерческих организациях, обусловленных современными трендами многомерных рыночных трансформаций;

- проведение комплексной оценки рисков принятия инвестиционных решений в коммерческих организациях, индуцируемых современными рыночными трансформациями.

Научно-практический блок алгоритма, направленный на формирование подхода к совершенствованию методов принятия инвестиционных решений в коммерческих организациях в условиях многомерных рыночных трансформаций, включает решение следующих задач:

- разработка подхода к совершенствованию методов принятия инвестиционных решений в коммерческих организациях в условиях многомерных рыночных трансформаций, направленного на локализацию рисков прямых инвестиционных потерь;

- обоснование подхода к совершенствованию методов принятия инвестиционных решений в коммерческих организациях в условиях многомерных рыночных трансформаций, направленного на минимизацию рисков недополученной выгоды;

- разработка комплексного подхода к совершенствованию методов принятия инвестиционных решений в коммерческих организациях в условиях многомерных рыночных трансформаций.

Блок обратных связей позволяет осуществлять корректирующие воздействия при исследованиях в теоретическом, аналитическом и научно-практическом блоках алгоритма совершенствования подходов к принятию инвестиционных решений в коммерческих организациях в условиях многомерных рыночных трансформаций.

Представляется, что предложенный алгоритм может быть использован при решении практических задач совершенствования подходов к принятию инвестиционных решений в коммерческих организациях в условиях происходящих многомерных рыночных трансформаций.

## Литература

1. «Наше время пришло»: как создается новый технологический уклад. [https://www.rbc.ru/spb\\_sz/03/01/2021/5ff097a39a7947903446c7e8](https://www.rbc.ru/spb_sz/03/01/2021/5ff097a39a7947903446c7e8)
2. Markowitz H.M. The Utility of Wealth // *Journal of Political Economy*, 1952, vol. 60, pages 151.
3. Абрамян С.А. Принятие инвестиционных решений как систематизированный процесс // *Вестник Прикамского социального института*. 2025. № 1 (100). С. 63–66.
4. Артемьев Н.В., Маковецкий М.Ю., Пятанов И.А. Основные подходы к принятию ответственных инвестиционных решений в рамках профессионального управления финансовыми активами клиентов. // *Вестник Московского университета им. С.Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление*. 2022. № 3 (42). С. 24-31.
5. Биллингс Марк; Кауделл Джейн; Кауделл Пол (2001). *Управление инвестициями*. Кентербери, Великобритания: Financial World Publishing.
6. Богл Д. *Руководство разумного инвестора. Надежный способ получения прибыли на фондовом рынке* / Джон Богл: пер. с англ. Н.А. Коневской. — М.: Манн, Иванов и Фербер. 2013. — 224 с.
7. В чём причины волатильности рынков. <https://sbersova.ru/sections/invest/prichiny-volatilnosti-rynkov>
8. Воронова Н.С., Яковлева Е.А., Шарич Э.Э., Яковлева Д.Д. Формализация экспертных систем поддержки принятия инвестиционных решений на финансовых рынках // *Лидерство и менеджмент*. – 2023. – Т. 10, № 1. – С. 111-126.
9. Восстание машин. Какие риски искусственный интеллект создает для экономики. <https://www.forbes.ru/finansy-i-investicii/363499-vosstanie-mashin-kakie-riski-iskusstvennyy-intellekt-sozdaet-dlya>
10. Гитман Л.Дж. *Основы инвестирования* / Л.Дж. Гитман, М.Д. Джонк. — Москва: Дело, 1997. — 1008 с.
11. Главные IT-тренды для России. <https://www.vedomosti.ru/technologies/trendsrub/articles/2025/11/05/1150466-it-trendi-dlya-rossii>
12. Грэхем, Бенджамин, Цвейг, Джейсон. *Разумный инвестор: Пер. с англ.* — М.: Издательский дом "Вильямс", 2009. — 672 с.
13. Данилов А.В. Принятие решений по инвестиционному финансированию / А.В. Данилов. — Текст: непосредственный // *Молодой ученый*. — 2019. — № 3 (241). — С. 161-164.
14. ЕС добавил в санкционные списки по России пять человек и четыре компании. <https://www.interfax.ru/world/1063376>
15. Зви Боди, Алекс Кейн, Алан Маркус. *Принципы инвестиций*. — М.: «Вильямс», 2004. — 984 с.
16. Илькевич С.В. Эффективное принятие инвестиционных решений на финансовых рынках в условиях нарративной экономики // *Экономика, предпринимательство и право*. – 2025. – Том 15. – № 4. – С. 2827– 2844.
17. Матрохина К.В., Трофимец В.Я., Мазаков Е.Б., Маховиков А.Б., Хайкин М.М. Развитие методологии сценарного анализа инвестиционных проектов предприятий минерально-сырьевого комплекса. // *Записки Горного института*. 2023. Т. 259. С. 112-124.
18. Медведев А.В. Система поддержки принятия инвестиционных решений при оценке эффективности инновационных проектов // *Научное обозрение. Экономические науки*. 2023. № 3. С. 16-20.
19. Путин поручил немедленно начать структурную перестройку экономики России. <https://www.rbc.ru/economics/08/12/2025/6936d9559a7947600a32bea5>
20. Свечникова С.С. Подходы к интеграции факторов устойчивого развития в процесс обоснования инвестиционных решений. // *Современная экономика: проблемы и решения*. 2021. № 4 (136). С. 156-166.
21. Тебекин А.В. Перспективы развития национальной экономики в рамках шестого технологического уклада с учетом ужесточения западных санкций. // *Журнал исследований по управлению*. 2022. Т. 8. № 1. С. 17-37.

22. Тебекин А.В., Петров В.С. Глобальные последствия легализации расчетов с использованием стейблкоинов в США для мировой финансовой системы. // Международная экономика. 2025. Т. 22. № 10. С. 814-828.
23. Тренды развития бизнеса: какие ИТ-решения востребованы российскими компаниями. <https://sber.pro/publication/trendi-razvitiya-biznesa-kakie-it-resheniya-vostrebovani-rossiiskimi-kompaniyami/>
24. Уильям Бернстайн. Манифест инвестора: готовимся к потрясениям, процветанию и всему остальному. – М.: Альпина PRO, 2021. – 228 с.
25. Указ Президента РФ от 13 мая 2017 г. № 208 “О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года”. <http://www.kremlin.ru/acts/bank/41921>
26. Филип А. Фишер. Обыкновенные акции и необыкновенные доходы и другие работы / Пер. с англ. — М.: Альпина Паблишер» 2003. — 384 с.
27. Чем обернется эскалация ситуации вокруг суверенных активов России. <https://www.vedomosti.ru/finance/articles/2025/12/15/1163136-chem-obernetsya-eskalatsiya-situatsii-vokrug-suverennih-aktivov-rossii>
28. Шарп, Уильям Ф. Инвестиции: учебник для использования в учебном процессе студентами высших учебных заведений, обучающимися по экономическим специальностям / Уильям Ф. Шарп, Гордон Дж. Александер, Джеффри В. Бэйли; перевод с английского А. Н. Буренина, А. А. Васина. - Москва: ИНФРА-М, 2021. - 1027 с.
29. Швагер Дж. Технический анализ: Полный курс. / Пер. с англ. — М.: Альпина Паблишер» 2020. — 1140 с.
30. Шеина Е.Г., Плахин А.Е. Методические подходы к принятию эффективных инвестиционных решений // Теория и практика общественного развития. 2023. № 12. С. 215–221.
31. Шукаев Д.Н., Ергалиева Н.О. Принятие инвестиционных решений в условиях неопределенности // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. 2015. № 11-3. С. 444-446.