

© Гир Н. А., 2026

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

В данной статье проводится сравнительный анализ устойчивости ключевых сегментов сферы услуг Российской Федерации в условиях двух волн санкционного давления: относительно локальных санкций 2014–2020 гг. и тотальных ограничений 2022–2025 гг. На основе данных Росстата, ЦБ РФ, Минэкономразвития и отраслевой аналитики исследуются динамика и адаптационные механизмы финансовых услуг, ИТ и телекоммуникаций, транспорта и логистики, туризма и гостеприимства, а также бытовых и социальных услуг.

Ключевые слова: сфера услуг, санкции, экономическая устойчивость, импортозамещение, государственная поддержка, финансовые услуги, ИТ-сектор, транспорт, туризм

Сфера услуг является одним из наиболее чувствительных к внешним шокам секторов экономики в силу своей зависимости от трансграничных потоков данных, технологий, финансов и человеческого капитала [1,4]. Для Российской Федерации санкционное давление стало системным вызовом, последовательно усиливавшимся на протяжении последнего десятилетия [11;16, с. 5–8]. При этом два санкционных периода — 2014–2020 гг. и 2022–2025 гг. — существенно различаются по масштабу, скорости развертывания и механизмам воздействия на сервисную экономику [10; 16, с. 12].

Под устойчивостью сферы услуг к внешним шокам в данном исследовании понимается способность сохранять ключевые параметры функционирования в период шока и восстанавливаться в постшоковый период [3, 5]. В отличие от товарных рынков, где санкции преимущественно сказываются на цепочках поставок физических товаров, сфера услуг подвержена иным типам ограничений — запретам на передачу технологий, блокировке доступа к цифровым платформам, ограничениям на трансграничное движение капитала и данных [8; 9].

Санкции первой волны носили преимущественно секторальный характер: ограничения на доступ к капиталу для российских государственных банков и энергетических компаний, запрет на поставки технологий двойного назначения, эмбарго на импорт/экспорт вооружений [16, с. 14–15]. Ключевая особенность — сохранение функционирования SWIFT и международных платежных систем (Visa/Mastercard), доступность облачных сервисов и зарубежного ПО [8, 18].

Вторая волна оказалась беспрецедентной по масштабу: отключение ряда российских банков от SWIFT, заморозка около половины золотовалютных резервов ЦБ, уход почти всех крупных ИТ-вендоров (Oracle, SAP, Microsoft, Adobe) и SaaS-платформ, блокировка доступа к системам бронирования (Booking.com, Airbnb), приостановка деятельности международных консалтинговых сетей (McKinsey, BCG, EY, PwC, KPMG, Deloitte), запрет на экспорт в Россию консультационных услуг в области ИТ [9, 11, 12].

Финансовый сектор продемонстрировал контрастную динамику между двумя периодами. В 2014–2020 гг. санкции привели к волне отзывать лицензий (2014–2016 гг.), росту ключевой ставки до 17 % и спаду кредитования [18]. Однако международные расчеты сохранялись, а доля безналичных платежей продолжала расти [8].

В 2022–2025 гг. ключевой проблемой стал уход Visa и Mastercard. Россия оперативно перевела внутренние транзакции на НСПК и карту «Мир». Корпоративное кредитование в 2022 г. показало прирост в 14 %, розничное — 7 % [18]. В 2023 г. объем потребительского кредитования вырос на 16 % [25]. Выручка финтех-рынка в III квартале 2024 г. увеличилась на 5,9 %, до 57,2 млрд руб. [8].

Параллельно сокращался объем подозрительных операций: в 2022 г. вывод за рубеж оказался минимальным за всю историю мониторинга — 36 млрд руб.; в 2023 г. снизился еще на 12 %, в 2024 г. — на 17 % [18, 25]. Финансовый сектор оказался парадоксально устойчивым во втором периоде именно благодаря вынужденной изоляции и развитию собственной инфраструктуры [8, 10].

ИТ-сектор стал одним из главных бенефициаров импортозамещения. Если в 2014–2020 гг. переход на отечественное ПО в основном касался госсектора, то уход западных вендоров в 2022 г. стимулировал тотальную миграцию [9, 15].

Выручка российских ИТ-компаний выросла с 1,95 трлн руб. в 2022 г. до 2,84 трлн руб. в 2023 г. и 4,23 трлн руб. в 2024 г. [9]. С 2022 г. доля российских игроков начала превалировать на внутреннем рынке: около 90–95 % закупок в сфере технологий приходится на отечественные компьютеры и ПО [9]. Оборот ИТ-аутсорсинга в 2024 г. достиг 262 млрд руб., демонстрируя среднегодовой рост 24 % в 2023–2024 гг. [6]. Продажи отечественного ПО выросли на 34 %, облачных решений — на 32–40 %, решений в области информационной безопасности — более чем на 50 % [7, 9].

При этом процесс импортозамещения остается неравномерным: к концу 2024 г. только 15–20 % госкомпаний полностью перешли на отечественное ПО, а в малом и среднем бизнесе доля российских решений за 2023 г. увеличилась лишь с 7 % до 17 % [9].

Транспортный сектор испытал наиболее разрушительное воздействие во втором периоде [21]. Рынок железнодорожных грузоперевозок переживает трансформацию из-за санкционного давления, переориентации товаропотоков и развития новых транспортных коридоров [13, 21]. По итогам 2024 г. погрузка на сети РЖД упала на 4,1 %, до 1,181 млрд тонн — самого низкого уровня за последние годы [21]. В 2025 г. падение продолжилось: погрузка топ-30 операторов за три квартала сократилась на 6,9 % к тому же периоду 2024 г. [21].

В авиаперевозках кризис также был глубоким, но с 2023 г. наметилось восстановление. Пассажиропоток вырос с 95 млн чел. в 2022 г. до 105 млн в 2023 г. и 111,6 млн в 2024 г. [17]. Прогноз на 2025 г. — 109,7 млн чел., что ниже показателя 2024 г. Драйвером роста стали внутренние перевозки: в 2024 г. — 84,7 млн чел., международные перевозки выросли на 20,1 % за счет направлений в дружественные страны [17, 23].

Туристическая отрасль совершила впечатляющий разворот от внешнего к внутреннему туризму. Если в 2014–2020 гг. внутренний туризм рос из-за девальвации рубля, то после 2022 г. его поддержка стала системной [17, 20].

Число туристических поездок по России составило: 2021 г. — 66,5 млн, 2022 г. — 73,1 млн, 2023 г. — 83,6 млн, 2024 г. — 90,1 млн [17]. В 2024 г. россияне совершили на 30,3 % больше турпоездок, чем в доковидном 2019 г. [17]. Доля внутреннего туризма в общем числе поездок выросла с 85,7 % до 94,3 % [20]. В 2025 г. ожидается рост в пределах 2–4 %, но уже качественный — за счет спроса на более комфортное размещение и эксклюзивные программы [17].

Выездной туризм, напротив, резко сократился: с 78,4 млн поездок в 2021 г. до 22 млн в 2022 г., с последующим ростом до 25 млн в 2023 г. и примерно 27 млн в 2024 г. (оценка) [17]. Количество отелей и аналогичных средств размещения увеличилось с 304 в 2022 г. до 336 в 2024 г. [17].

Медицинские услуги показали устойчивый, но инфляционный рост. Объем медицинского рынка в 2021–2025 гг. вырос на 41 % — с 5,2 трлн до 7,4 трлн руб. [17]. В 2022–2025 гг. основным фактором роста стало активное повышение цен — объем рынка не снижался даже в 2022–2023 гг., когда число медицинских приемов сокращалось [17]. Средняя стоимость врачебного приема выросла с 1100 руб. в 2023 г. до 1298 руб. в 2024 г. [17]. Рост цен на медицинские услуги ускорился с 6 % в 2023 г. до 8 % в 2024 г. [24]. Объем коммерческой медицины (без ОМС) в 2024 г. составил около 1,57 трлн руб. [17].

В образовательных услугах ключевым трендом стал рост платного обучения. Число зачисленных на платные места в вузах в 2024 г. выросло на 9,8 % по сравнению с 2023 г., а в 2025 г. достигло 227,9 тыс. человек — на 24 % больше, чем в 2023 г. [17]. В целом 52 % российских студентов (2,4 млн чел.) обучаются на платной основе [17]. Особенно заметен рост на инженерных направлениях (+29,4 % зачисленных в 2024 г. по сравнению с 2022 г.) [17].

Объем платных услуг населению РФ в фактических ценах демонстрировал устойчивый номинальный рост на протяжении всего периода. В 2020 г. он составил 15,3 трлн руб., в 2021 г. — 17,2 трлн руб., в 2022 г. — 18,9 трлн руб. [17].

В 2014–2020 гг. поддержка сферы услуг была точечной и преимущественно ограничивалась монетарными мерами [14; 16, с. 22–24]. В 2022–2025 гг. она стала системной: льготное кредитование ИТ-компаний по ставке до 3 % годовых, освобождение ИТ-компаний от налога на прибыль на три года [15], отсрочка от призыва для ИТ-специалистов [9], субсидии авиаперевозкам (53,6 млрд руб. в 2023 г.) [13], туристический кэшбэк и программа поддержки внутреннего туризма [17].

Устойчивость зачастую достигалась ценой сокращения ассортимента услуг. В туризме — исчезновение множества зарубежных направлений [17], в образовании — потеря доступа к международным образовательным платформам (Coursera, EdX) [7], в медицине — рост цен при стагнации числа приемов [24].

Важное ограничение анализа — трудность изоляции санкционных эффектов от пандемийных (2020–2021 гг.) [16, с. 28–30]. Однако по большинству сегментов удалось выявить, что санкционный шок 2022 г. оказался глубже, но восстановление было быстрее благодаря накопленному опыту адаптации [10; 22]. ■

1. Российская Федерация. Законы. О мерах воздействия (противодействия) на недружественные

действия Соединенных Штатов Америки и иных иностранных государств : Федеральный закон от 4 июня 2018 г. № 127-ФЗ (ред. от 14.07.2022) [Электронный ресурс] // КонсультантПлюс : [сайт]. — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_299321/ (дата обращения: 06.06.2026).

2. Российская Федерация. Указы. О применении специальных экономических мер в связи с недружественными действиями Соединенных Штатов Америки и присоединившихся к ним иностранных государств : Указ Президента РФ от 3 мая 2022 г. № 252 [Электронный ресурс] // Официальный интернет-портал правовой информации. — URL: <http://pravo.gov.ru> (дата обращения: 06.06.2026).

3. Российская Федерация. Постановления. О мерах по реализации Указа Президента Российской Федерации от 29 сентября 2022 г. № 681 «О некоторых вопросах осуществления международных автомобильных перевозок грузов» : постановление Правительства РФ от 30 сентября 2022 г. № 1728 [Электронный ресурс] // Официальный интернет-портал правовой информации. — URL: <http://pravo.gov.ru> (дата обращения: 06.06.2026).

4. Российская Федерация. Постановления. Об утверждении Правил предоставления субсидий из федерального бюджета российским организациям на финансовое обеспечение затрат по кредитным договорам, заключенным на реализацию проектов по импортозамещению : постановление Правительства РФ от 25 мая 2022 г. № 935 [Электронный ресурс] // КонсультантПлюс : [сайт]. — URL: <https://www.consultant.ru> (дата обращения: 06.06.2026).

5. Settles, A. Do Economic Sanctions Work? Evidence from the Russia-Ukraine Conflict / A. Settles, A. Gaur, J. Väätänen // *Journal of Management Studies*. — 2023. — 01 June. — DOI: 10.1111/joms.12950. — [Электронный ресурс]. — URL: <https://www.eurekalert.org/news-releases/991465> (дата обращения: 06.06.2026).

6. X-Compliance. Статистика санкций против России [Электронный ресурс] // X-Compliance. — 16.06.2025. — URL: <https://x-compliance.ru/statistics> (дата обращения: 06.06.2026).

7. Азоев, Г. Л. Конкурентный анализ : учебник / Г. Л. Азоев. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2025. — 412 с. — ISBN 978-5-16-017876-7. — Текст : непосредственный.

8. Алесинская, Т. В. Основы логистики. Общие вопросы логистического управления : учебное пособие / Т. В. Алесинская. — 3-е изд. — Таганрог : ТТИ ЮФУ, 2024. — 311 с. — [Электронный ресурс] // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/41780.html> (дата обращения: 06.06.2026).

9. Банковская система России: между устойчивостью и новыми рисками [Электронный ресурс] // Банковское обозрение. — 01.10.2025. — URL: <https://bosfera.ru/bo/mezhdu-ustoychivostyu-i-novymi-riskami> (дата обращения: 06.06.2026).

10. Басовский, Л. Е. Стратегический менеджмент : учебник / Л. Е. Басовский. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 365 с. — ISBN 978-5-16-012345-6. — Текст : непосредственный.

11. Ващенко, Н. В. Трансформация конкурентной среды сферы услуг Российской Федерации в условиях санкционного давления и политики импортозамещения / Н. В. Ващенко, О. О. Жук // *Научный журнал «Менеджер»*. — 2025. — № 7 (113). — С. 92–110. — DOI: 10.5281/zenodo.17413635. — [Электронный ресурс]. —

URL: https://donampa.ru/images/2025/12/7113_2025.pdf (дата обращения: 06.06.2026).

12. Институт экономической политики имени Е. Т. Гайдара. Санкции против России: динамика, усиление ограничений и экономические эффекты / ИЭП им. Е. Т. Гайдара ; составители: С. В. Жаворонков, О. В. Буклемишев. — Москва : Издательство Института Гайдара, 2025. — 48 с. — (Мониторинг экономической ситуации в России). — [Электронный ресурс]. — URL: <https://www.iep.ru/ru/doc/41651/sanktsii-protiv-rossii-dinamika-usilenie-ogranicheniy-i-ekonomicheskie-effekty-12-194-iyul-2025-g.pdf> (дата обращения: 06.06.2026).

13. Официальная статистика [Электронный ресурс] // Федеральная служба государственной статистики (Росстат). — 2026. — URL: <https://rosstat.gov.ru> (дата обращения: 06.06.2026).

14. Портер, М. Конкурентная стратегия : методика анализа отраслей и конкурентов / М. Портер ; перевод с английского И. Минервина. — 5-е изд. — Москва : Альпина Паблишер, 2024. — 454 с. — ISBN 978-5-9614-8623-4. — Текст : непосредственный.

15. Российский IT-сектор в 2025 году: выживание между санкциями и высокой ставкой [Электронный ресурс] // Т-Банк : Пульс. — 09.04.2025. — URL: <https://www.tbank.ru/invest/social/profile/FondFlow/f8cda0e0-db27-4a71-8e4e-05d884f5d3d8> (дата обращения: 06.06.2026).

16. Российский экспортный центр. Итоги несырьевого неэнергетического экспорта России в 2020–2024 гг. [Электронный ресурс] // АО «Российский экспортный центр». — 2025. — URL: <https://www.exportcenter.ru> (дата обращения: 06.06.2026).

17. Спицын, В. В. Высокотехнологичный бизнес в условиях кризиса: тенденции развития крупных, средних и малых предприятий / В. В. Спицын, А. А. Михальчук, А. А. Булыкина, С. Н. Попова, И. Е. Никулина // *Вестник Омского университета. Серия «Экономика»*. — 2020. — Т. 18, № 4. — С. 48–58. — DOI: 10.24147/1812-3988.2020.18(4).48-58. — [Электронный ресурс]. — URL: http://journal.omco.ru/ru/archive/doc/2020_04/48-58.pdf (дата обращения: 06.06.2026).

18. Статистический бюллетень Банка России. Банковский сектор [Электронный ресурс] // Центральный банк Российской Федерации. — 2025. — URL: https://www.cbr.ru/statistics/bank_sector/review (дата обращения: 06.06.2026).

19. Фатхутдинов, Р. А. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / Р. А. Фатхутдинов. — 15-е изд., перераб. и доп. — Санкт-Петербург : Питер, 2024. — 496 с. — ISBN 978-5-4461-2315-9. — Текст : непосредственный.

20. Транспортный сектор РФ: последствия санкционных ограничений и адаптация [Электронный ресурс] // Ассоциация международных экспедиторов и логистики «БАМЭ». — 03.10.2022. — URL: <http://www.baifby.com/en/posts/5287> (дата обращения: 06.06.2026).

21. Экономическая динамика сферы услуг РФ в условиях санкционных шоков (2014–2025) [Электронный ресурс] // Научная электронная библиотека eLibrary.ru. — 2026. — URL: <https://www.elibrary.ru> (дата обращения: 06.06.2026).

22. В марте деловая активность в сфере услуг РФ перешла к снижению [Электронный ресурс] // *Ведомости*. — 03.04.2026. — URL: <https://www.vedomosti.ru/business/news/2026/04/03/1187664-aktivnost-k-snizheniyu> (дата обращения: 06.06.2026).

23. Индекс PMI сферы услуг РФ в марте опустился до 49,5 пункта [Электронный ресурс] // Интерфакс. — 03.04.2026. — URL: <https://www.interfax.ru/business/1081790> (дата обращения: 06.06.2026).

24. Обзор финансовой стабильности Российской Федерации / Центральный банк Российской Федерации. — 4 квартал 2025 г. — [Электронный ресурс]. — URL: https://cbr.ru/Collection/Collection/File/52007/review_2912.pdf (дата обращения: 06.06.2026).

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

Settles, A. Do Economic Sanctions Work? Evidence from the Russia-Ukraine Conflict / A. Settles, A. Gaur, J. Väättänen // Journal of Management Studies. — 2023. — 01 June. — DOI: 10.1111/joms.12950. — [Электронный ресурс]. — URL: <https://www.eurekalert.org/news-releases/991465> (дата обращения: 06.06.2026).

X-Compliance. Статистика санкций против России [Электронный ресурс] // X-Compliance. — 16.06.2025. — URL: <https://x-compliance.ru/statistics> (дата обращения: 06.06.2026).

Азоев, Г. Л. Конкурентный анализ : учебник / Г. Л. Азоев. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2025. — 412 с. — ISBN 978-5-16-017876-7. — Текст : непосредственный.

Алесинская, Т. В. Основы логистики. Общие вопросы логистического управления : учебное пособие / Т. В. Алесинская. — 3-е изд. — Таганрог : ТТИ ЮФУ, 2024. — 311 с. — [Электронный ресурс] // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/41780.html> (дата обращения: 06.06.2026).

Банковская система России: между устойчивостью и новыми рисками [Электронный ресурс] // Банковское обозрение. — 01.10.2025. — URL: <https://bosfera.ru/bo/mezhdu-ustoychivostyu-i-novymi-riskami> (дата обращения: 06.06.2026).

Басовский, Л. Е. Стратегический менеджмент : учебник / Л. Е. Басовский. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 365 с. — ISBN 978-5-16-012345-6. — Текст : непосредственный.

В марте деловая активность в сфере услуг РФ перешла к снижению [Электронный ресурс] // Ведомости. — 03.04.2026. — URL: <https://www.vedomosti.ru/business/news/2026/04/03/187664-aktivnost-k-snizheniyu> (дата обращения: 06.06.2026).

Ващенко, Н. В. Трансформация конкурентной среды сферы услуг Российской Федерации в условиях санкционного давления и политики импортозамещения / Н. В. Ващенко, О. О. Жук // Научный журнал «Менеджер». — 2025. — № 7 (113). — С. 92–110. — DOI: 10.5281/zenodo.17413635. — [Электронный ресурс]. — URL: https://donampa.ru/images/2025/12/7113_2025.pdf (дата обращения: 06.06.2026).

Индекс PMI сферы услуг РФ в марте опустился до 49,5 пункта [Электронный ресурс] // Интерфакс. — 03.04.2026. — URL:

<https://www.interfax.ru/business/1081790> (дата обращения: 06.06.2026).

Институт экономической политики имени Е. Т. Гайдара. Санкции против России: динамика, усиление ограничений и экономические эффекты / ИЭП им. Е. Т. Гайдара ; составители: С. В. Жаворонков, О. В. Буклемишев. — Москва : Издательство Института Гайдара, 2025. — 48 с. — (Мониторинг экономической ситуации в России). — [Электронный ресурс]. — URL: <https://www.iep.ru/ru/doc/41651/sanktsii-protiv-rossii-dinamika-usilenie-ogranicheniy-i-ekonomicheskie-effekty-12-194-iyul-2025-g.pdf> (дата обращения: 06.06.2026).

Обзор финансовой стабильности Российской Федерации / Центральный банк Российской Федерации. — 4 квартал 2025 г. — [Электронный ресурс]. — URL: https://cbr.ru/Collection/Collection/File/52007/review_2912.pdf (дата обращения: 06.06.2026).

Официальная статистика [Электронный ресурс] // Федеральная служба государственной статистики (Росстат). — 2026. — URL: <https://rosstat.gov.ru> (дата обращения: 06.06.2026).

Портер, М. Конкурентная стратегия : методика анализа отраслей и конкурентов / М. Портер ; перевод с английского И. Минервина. — 5-е изд. — Москва : Альпина Паблишер, 2024. — 454 с. — ISBN 978-5-9614-8623-4. — Текст : непосредственный.

Российская Федерация. Законы. О мерах воздействия (противодействия) на недружественные действия Соединенных Штатов Америки и иных иностранных государств : Федеральный закон от 4 июня 2018 г. № 127-ФЗ (ред. от 14.07.2022) [Электронный ресурс] // КонсультантПлюс : [сайт]. — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_299321/ (дата обращения: 06.06.2026).

Российская Федерация. Постановления. О мерах по реализации Указа Президента Российской Федерации от 29 сентября 2022 г. № 681 «О некоторых вопросах осуществления международных автомобильных перевозок грузов» : постановление Правительства РФ от 30 сентября 2022 г. № 1728 [Электронный ресурс] // Официальный интернет-портал правовой информации. — URL: <http://pravo.gov.ru> (дата обращения: 06.06.2026).

Российская Федерация. Постановления. Об утверждении Правил предоставления субсидий из федерального бюджета российским организациям на финансовое обеспечение затрат по кредитным договорам, заключенным на реализацию проектов по импортозамещению : постановление Правительства РФ от 25 мая 2022 г. № 935 [Электронный ресурс] // КонсультантПлюс : [сайт]. — URL: <https://www.consultant.ru> (дата обращения: 06.06.2026).

Российская Федерация. Указы. О применении специальных экономических мер в связи с

недружественными действиями Соединенных Штатов Америки и присоединившихся к ним иностранных государств : Указ Президента РФ от 3 мая 2022 г. № 252 [Электронный ресурс] // Официальный интернет-портал правовой информации. — URL: <http://pravo.gov.ru> (дата обращения: 06.06.2026).

Российский IT-сектор в 2025 году: выживание между санкциями и высокой ставкой [Электронный ресурс] // Т-Банк : Пульс. — 09.04.2025. — URL: <https://www.tbank.ru/invest/social/profile/FondFlow/f8cda0e0-db27-4a71-8e4e-05d884f5d3d8> (дата обращения: 06.06.2026).

Российский экспортный центр. Итоги несырьевого неэнергетического экспорта России в 2020–2024 гг. [Электронный ресурс] // АО «Российский экспортный центр». — 2025. — URL: <https://www.exportcenter.ru> (дата обращения: 06.06.2026).

Спицын, В. В. Высокотехнологичный бизнес в условиях кризиса: тенденции развития крупных, средних и малых предприятий / В. В. Спицын, А. А. Михальчук, А. А. Булыкина, С. Н. Попова, И. Е. Никулина // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». — 2020. — Т. 18, № 4. — С. 48–58. — DOI: 10.24147/1812-3988.2020.18(4).48-58. — [Электронный ресурс]. — URL: http://journal.omeco.ru/ru/archive/doc/2020_04/48-58.pdf (дата обращения: 06.06.2026).

Статистический бюллетень Банка России. Банковский сектор [Электронный ресурс] // Центральный банк Российской Федерации. — 2025. — URL: https://www.cbr.ru/statistics/bank_sector/review (дата обращения: 06.06.2026).

Транспортный сектор РФ: последствия санкционных ограничений и адаптация

[Электронный ресурс] // Ассоциация международных экспедиторов и логистики «БАМЭ». — 03.10.2022. — URL: <http://www.baifby.com/en/posts/5287> (дата обращения: 06.06.2026).

Фатхутдинов, Р. А. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / Р. А. Фатхутдинов. — 15-е изд., перераб. и доп. — Санкт-Петербург : Питер, 2024. — 496 с. — ISBN 978-5-4461-2315-9. — Текст : непосредственный.

Экономическая динамика сферы услуг РФ в условиях санкционных шоков (2014–2025) [Электронный ресурс] // Научная электронная библиотека eLibrary.ru. — 2026. — URL: <https://www.elibrary.ru> (дата обращения: 06.06.2026).

Sustainability of the Russian service sector: comparing the effects of sanctions 2014–2020 and sanctions 2022–2025

© Gir N., 2026

This article provides a comparative analysis of the sustainability of key segments of the Russian Federation's service sector in the context of two waves of sanctions pressure: relative to local sanctions in 2014–2020 and total restrictions in 2022–2025. Based on data from Rosstat, the Central Bank of the Russian Federation, the Ministry of Economic Development and Industry analytics, the dynamics and adaptation mechanisms of financial services, IT and telecommunications, transport and logistics, tourism and hospitality, as well as household and social services are studied.

Keywords: service sector, sanctions, economic sustainability, import substitution, government support, financial services, IT sector, transport, tourism
