

# НАУЧНЫЕ ТРУДЫ ВОЛЬНОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО ОБЩЕСТВА РОССИИ

ТОМ ДВЕСТИ ПЯТЬДЕСЯТ ЧЕТВЕРТЫЙ



МОСКВА  
№ 4 (254)  
2025



# НАУЧНЫЕ ТРУДЫ

ВОЛЬНОГО  
ЭКОНОМИЧЕСКОГО ОБЩЕСТВА  
РОССИИ

ИЗДАЕТСЯ С 1765 Г.



SCIENTIFIC WORKS  
OF THE FREE ECONOMIC  
SOCIETY OF RUSSIA

PUBLISHED SINCE 1765

ВОЛЬНОЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБЩЕСТВО РОССИИ

---

НАУЧНЫЕ ТРУДЫ ВЭО РОССИИ

# НАУЧНЫЕ ТРУДЫ

ВОЛЬНОГО  
ЭКОНОМИЧЕСКОГО ОБЩЕСТВА  
РОССИИ



ТОМ ДВЕСТИ ПЯТЬДЕСЯТ ЧЕТВЕРТЫЙ

МОСКВА  
№ 4/2025

THE FREE ECONOMIC SOCIETY OF RUSSIA  

---

SCIENTIFIC WORKS OF THE VEO OF RUSSIA

# SCIENTIFIC WORKS

OF THE FREE ECONOMIC  
SOCIETY OF RUSSIA



VOLUME TWO HUNDRED FIFTY FOURTH

Moscow  
№ 4/2025

УДК 33  
ББК 65

*Научные труды Вольного экономического общества России с 2003 года входят в Перечень рецензируемых научных изданий Высшей аттестационной комиссии (ВАК) при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук.*

*Публикуемые в Научных трудах Вольного экономического общества России статьи имеют международный цифровой идентификатор DOI, индексируются в международных реферативных и полнотекстовых базах данных: Российский индекс научного цитирования (РИНЦ) на базе научной электронной библиотеки eLibrary.ru (НЭБ), CrossRef, CiberLeninka, Google Академия.*

*Since 2003 «the Scientific works of the Free Economic Society of Russia» is in the List of scientific publications reviewed by the Supreme Certification Commission of Russia of the Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation, where the main results of doctoral and candidates' theses are published.*

*Articles published in Scientific works of the Free Economic Society of Russia have an Digital Object Identifier (DOI), and are indexed in international databases, such as: Russian Science Citation Index (RSCI), Electronic Scientific library (eLibrary.ru), CrossRef, CiberLeninka, Google Academy.*

UDK 33  
ББК 65

© Вольное экономическое общество России, 2025  
© The Free economic society of Russia, 2025

ISBN 978-5-94160-246-9  
ISSN 2072-2060

## **Главный редактор Научных трудов Вольного экономического общества России**

**БОДРУНОВ**

**Сергей Дмитриевич**

Президент Вольного экономического общества России, директор Института нового индустриального развития имени С.Ю. Витте, член-корреспондент РАН, д.э.н., профессор (г. Москва, Россия)

## **Редакционный совет Научных трудов Вольного экономического общества России**

**АГАНБЕГЯН**

**Абел Гезевич**

Академик РАН, д.э.н., профессор  
(г. Москва, Россия)

**ГЕОРГИЕВ**

**Румен Младенов**

Профессор Софийского государственного университета св. Климента Охридского, д.э.н., профессор (г. София, Болгария)

**ГЛАЗЬЕВ**

**Сергей Юрьевич**

Вице-президент ВЭО России, Государственный секретарь Союзного государства, академик РАН, д.э.н., профессор  
(г. Москва, Россия)

**ГОЛОВНИН**

**Михаил Юрьевич**

Член Президиума ВЭО России, директор Института экономики Российской академии наук, член-корреспондент РАН, д.э.н.  
(г. Москва, Россия)

**ГОРШКОВ**  
Михаил  
Константинович

Член Правления ВЭО России, директор Института социологии ФНИСЦ РАН, научный руководитель Федерального научно-исследовательского социологического центра Российской академии наук, академик РАН, д.ф.н. (г. Москва, Россия)

**ГРИНБЕРГ**  
Руслан Семенович

Действительный член Сената ВЭО России, научный руководитель Института экономики РАН, член-корреспондент РАН, д.э.н., профессор (г. Москва, Россия)

**ГРОМЫКО**  
Алексей  
Анатольевич

Член Президиума ВЭО России, директор Института Европы Российской академии наук, член-корреспондент РАН, д.п.н. (г. Москва, Россия)

**ГЭЛБРЕЙТ**  
Джеймс

Член Международного комитета ВЭО России, иностранный член Российской академии наук, профессор Школы общественных связей имени Линдона Б. Джонсона Техасского университета в Остине (США)

**ГУТЕНЕВ**  
Владимир  
Владимирович

Председатель Комитета Государственной Думы по промышленности и торговле, Первый вице-президент Союза машиностроителей России, д.т.н. (г. Москва, Россия)

**ДЫНКИН**  
Александр  
Александрович

Вице-президент ВЭО России, президент Института мировой экономики и международных отношений имени Е.М. Примакова Российской академии наук, член Президиума РАН, академик-секретарь Отделения глобальных проблем и международных отношений РАН, академик РАН, д.э.н., профессор (г. Москва, Россия)

**КАЛАШНИКОВ**  
Сергей  
Вячеславович

Председатель Президиума Международного союза общественных объединений «Российская ассоциация международного сотрудничества», д.э.н., профессор (г. Москва, Россия)

**КРЮКОВ**  
Валерий  
Анатольевич

Член Президиума ВЭО России, директор Института экономики и организации промышленного производства Сибирского отделения Российской академии наук, главный редактор Всероссийского экономического журнала «ЭКО», академик РАН, д.э.н., профессор (г. Новосибирск, Россия)

**КУЗЫК**  
Борис Николаевич

Научный руководитель Института экономических стратегий Российской академии наук, заслуженный деятель науки РФ, академик РАН, д.э.н., профессор (г. Москва, Россия)

**КУЛЕШОВ**  
Валерий  
Владимирович

Научный руководитель Института экономики и организации промышленного производства Сибирского отделения Российской академии наук, заместитель Председателя Сибирского отделения Российской академии наук, академик РАН, д.э.н., профессор (г. Новосибирск, Россия)

**ЛЕЙН**  
Дэвид

Профессор Кембриджского университета (University of Cambridge) (Кембридж, Великобритания)

**ЛЕМЕЩЕНКО**  
Петр Сергеевич

Заместитель председателя комиссии по технологическому развитию Союзного государства, заведующий кафедрой международной политэкономии Белорусского государственного университета, д.э.н., профессор (г. Минск, Республика Беларусь)

**МАЕВСКИЙ**  
**Владимир Иванович**

Заведующий Центром институционально-эволюционной экономики и прикладных проблем воспроизводства Института экономики РАН, академик РАН, д.э.н., профессор (г. Москва, Россия)

**МАКАРОВ**  
**Валерий**  
**Леонидович**

Член Президиума ВЭО России, научный руководитель Центрального экономико-математического института РАН, академик РАН, профессор математической экономики, доктор физико-математических наук (г. Москва, Россия)

**МУРЫЧЕВ**  
**Александр**  
**Васильевич**

Член Президиума ВЭО России, вице-президент Российского союза промышленников и предпринимателей, д.э.н. (г. Москва, Россия)

**ПЕТРИКОВ**  
**Александр**  
**Васильевич**

Член Президиума ВЭО России, руководитель Всероссийского института аграрных проблем и информатики имени А.А. Никонова – филиала ФГБНУ «Федеральный научный центр аграрной экономики и социального развития сельских территорий – Всероссийский научно-исследовательский институт экономики сельского хозяйства», академик РАН, д.э.н., профессор (г. Москва, Россия)

**ПОРФИРЬЕВ**  
**Борис Николаевич**

Вице-президент ВЭО России, руководитель секции экономики Отделения общественных наук РАН, научный руководитель Института народнохозяйственного прогнозирования РАН, академик РАН, д.э.н., профессор (г. Москва, Россия)

- РЯБУХИН**  
**Сергей Николаевич** Вице-президент ВЭО России, Первый заместитель председателя Комитета Совета Федерации по бюджету и финансовым рынкам, директор НИИ «Инновационные финансовые инструменты и технологии» РЭУ имени Г.В. Плеханова, д.э.н. (г. Москва, Россия)
- САМЕДЗАДЕ**  
**Зияд Алиаббас оглы** Президент Союза экономистов Азербайджана, Действительный член Академии наук Азербайджанской Республики, д.э.н., профессор (г. Баку, Азербайджанская Республика)
- СИЛИН**  
**Яков Петрович** Вице-президент ВЭО России, президент Уральского отделения ВЭО России, ректор ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет», д.э.н., профессор (г. Екатеринбург, Россия)
- ШИРОВ**  
**Александр Александрович** Член Президиума ВЭО России, директор Института народнохозяйственного прогнозирования РАН, член-корреспондент РАН, д.э.н., профессор (г. Москва, Россия)
- ЭСКИНДАРОВ**  
**Михаил Абдурахманович** Вице-президент ВЭО России, президент, научный руководитель Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, академик Российской Академии образования, заслуженный деятель науки РФ, д.э.н., профессор (г. Москва, Россия)

**ЯКУТИН**  
**Юрий Васильевич**

Действительный член Сената ВЭО России, председатель Совета директоров, научный руководитель АО Издательский дом «Экономическая газета», генеральный директор АО ИД «Экономика и жизнь», научный редактор русской классической библиотеки «Экономика и духовность», заслуженный деятель науки РФ, д.э.н., профессор (г. Москва, Россия)

## **Редакционная коллегия Научных трудов Вольного экономического общества России**

**АНТИПИНА**  
**Ольга Николаевна**

Профессор кафедры политической экономии Экономического факультета МГУ имени М.В. Ломоносова, ученый секретарь Ученого совета экономического факультета МГУ имени М.В. Ломоносова, д.э.н. (г. Москва, Россия)

**БАРСУКОВ**  
**Игорь Евгеньевич**

Заместитель директора Центра Национальной технологической олимпиады НИУ ВШЭ, к.э.н. (г. Москва, Россия)

**БОДРУНОВА**  
**Светлана Сергеевна**

Член Правления ВЭО России, профессор Высшей школы журналистики и массовых коммуникаций Санкт-Петербургского государственного университета, д.полит.н. (г. Санкт-Петербург, Россия)

- ВЕРЕНИКИН**  
Алексей Олегович
- Профессор кафедры политической экономии экономического факультета МГУ имени М.В. Ломоносова, д.э.н., профессор (г. Москва, Россия)
- ВОЕЙКОВ**  
Михаил  
Илларионович
- Член Правления ВЭО России, заведующий сектором политической экономии Института экономики Российской академии наук, д.э.н., профессор (г. Москва, Россия)
- ГОЛОВ**  
Роман Сергеевич
- Член Президиума ВЭО России, заведующий кафедрой «Менеджмент и маркетинг высокотехнологичных отраслей промышленности» Московского авиационного института (национального исследовательского университета), д.э.н., профессор (г. Москва, Россия)
- ГОРОДЕЦКИЙ**  
Андрей Евгеньевич
- Член Правления ВЭО России, руководитель научного направления «Институты современной экономики и инновационного развития» Института экономики Российской академии наук, заслуженный деятель науки РФ, д.э.н., профессор (г. Москва, Россия)
- ДЗАРАСОВ**  
Руслан Солтанович
- Действительный член Сената ВЭО России, ведущий научный сотрудник Центрального экономико-математического института РАН, д.э.н., профессор (г. Москва, Россия)
- ЗАБУРДАЕВА**  
(БОБИНА) Анна  
Вячеславовна
- Заместитель директора – руководитель департамента по научным конференциям и всероссийским проектам ВЭО России, к.т.н. (г. Москва, Россия)

**ЗОЛОТАРЕВ**  
Александр  
Анатольевич

Вице-президент ВЭО России, руководитель Санкт-Петербургской региональной общественной организации ВЭО России, исполнительный директор Института нового индустриального развития имени С.Ю. Витте, к.э.н. (г. Санкт-Петербург, Россия)

**КОЛГАНОВ**  
Андрей Иванович

Член Президиума ВЭО России, заведующий Лабораторией сравнительного анализа экономических систем экономического факультета МГУ имени М.В. Ломоносова, г.н.с. Института экономики Российской академии наук, д.э.н., профессор (г. Москва, Россия)

**ПЛОТНИКОВ**  
Владимир  
Александрович

Член Президиума ВЭО России, профессор кафедры общей экономической теории и мировой экономики Санкт-Петербургского государственного экономического университета, д.э.н., профессор (г. Санкт-Петербург, Россия)

**РАТНИКОВА**  
Маргарита  
Анатольевна

Вице-президент ВЭО России, директор ВЭО России (г. Москва, Россия)

**РОМАНОВА**  
Галина Максимовна

Заместитель председателя комитета Городского Собрания Сочи по вопросам образования, науки, социальной политики, охраны здоровья; руководитель программы магистратуры «Туризм и индустрия гостеприимства» МГИМО МИД РФ, д.э.н., профессор (г. Сочи, Россия)

**САДОВНИЧАЯ**  
**Анна Викторовна**

Заместитель генерального директора  
 АО «Экспоцентр», к.э.н. (г. Москва, Россия)

**САВИНА**  
**Ольга Алексеевна**

Руководитель пресс-службы ВЭО России  
 (г. Москва, Россия)

**СМАГИНА**  
**Валентина**  
**Викторовна**

Член Президиума ВЭО России, руководитель  
 Тамбовского регионального отделения  
 ВЭО России, проректор – главный ученый  
 секретарь Тамбовского государственного  
 университета имени Г.Р. Державина, член  
 Ревизионной комиссии Международного  
 Союза экономистов, д.э.н., профессор  
 (г. Тамбов, Россия)

**ТКАЧЕНКО**  
**Елена Анатольевна**

Профессор кафедры экономики и управления  
 предприятиями и производственными  
 комплексами Санкт-Петербургского  
 государственного экономического  
 университета, д.э.н., профессор (г. Санкт-  
 Петербург, Россия)

**УСЕНКО**  
**Людмила**  
**Николаевна**

Член Президиума ВЭО России, руководитель  
 Ростовского регионального отделения  
 ВЭО России, заведующая кафедрой  
 анализа хозяйственной деятельности  
 и прогнозирования ФГБОУ ВПО «Ростовский  
 государственный экономический  
 университет (РИНХ)», заслуженный деятель  
 науки РФ, член-корреспондент РАН, д.э.н.,  
 профессор (г. Ростов-на-Дону, Россия)

## **Editor-in-Chief of the Scientific Works of the Free Economic Society of Russia**

**Sergey  
D. BODRUNOV**

President of the VEO of Russia, Director at the Vitte Institute of New Industrial Development, Corresponding Member of the Russian Academy of Sciences, Doctor of Economics, Professor (Moscow, Russia)

## **Editorial Council of Transactions of the Free Economic Society of Russia**

**Abel  
G. AGANBEGYAN**

Academician of the Russian Academy of Sciences, Doctor of Economics, Professor (Moscow, Russia)

**Rumen  
M. GUEORGUIEV**

Professor at the Sofia State University of Saint Kliment Ohridski, Doctor of Economics, Professor (Sofia, Bulgaria)

**Sergey Yu.  
GLAZIEV**

Vice President of the VEO of Russia, Secretary of State of the Union State, Academician of the Russian Academy of Sciences, Doctor of Economics, Professor (Moscow, Russia)

**Mikhail Yu.  
GOLOVNIN**

Member of the Presidium of the VEO of Russia, Director of the Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences, Corresponding Member of the Russian Academy of Sciences, Doctor of Economics (Moscow, Russia)

**Mikhail  
K. GORSHKOV**

Director of the Institute of Sociology of the Federal Scientific Research Center of the Russian Academy of Sciences, Scientific Supervisor of the Federal Research Sociological Center of the Russian Academy of Sciences, Academician of the Russian Academy of Sciences, Doctor of Philosophy (Moscow, Russia)

**Ruslan  
S. GRINBERG**

Active member of the Senate of the VEO of Russia, Scientific Director of the Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences, Corresponding Member of the Russian Academy of Sciences, Doctor of Economics, Professor (Moscow, Russia)

**Aleksey  
A. GROMYKO**

Member of the Presidium of the VEO of Russia, Director of the Institute of Europe of the Russian Academy of Sciences, Corresponding Member of the Russian Academy of Sciences, Doctor of Political Sciences (Moscow, Russia)

**James  
K. GALBRAITH**

Member of the VEO of Russia International Committee, foreign member of the Russian Academy of Sciences, Professor at the Lyndon B. Johnson School of Public Relations, University of Texas at Austin (USA)

**Vladimir  
V. GUTENEV**

Chairman of the State Duma Committee on Industry and Trade, First Vice-President of the Union of Mechanical Engineers of Russia, Doctor of Technical Sciences (Moscow, Russia)

**Alexander  
A. DYNKIN**

Vice President of the VEO of Russia, President of the Primakov National Research Institute of World Economy and International Relations of the Russian Academy of Sciences, member of the Presidium of the Russian Academy of Sciences, Academician-Secretary of the Department of Global Problems and International Relations of the Russian Academy of Sciences, Academician of the Russian Academy of Sciences, Doctor of Economics, Professor (Moscow, Russia)

**Sergey  
V. KALASHNIKOV**

Chairman of the Presidium of the International Union of Public Associations «Russian Association for International Cooperation», Doctor of Economics, Professor (Moscow, Russia)

**Valery  
A. KRYUKOV**

Member of the Presidium of the VEO of Russia, Director of the Institute of Economics and Organization of Industrial Production of the Siberian Branch of the Russian Academy of Sciences, Editor-in-Chief of the All-Russian Economic Journal «ECO», Academician of the Russian Academy of Sciences, Doctor of Economics, Professor (Novosibirsk, Russia)

**Boris  
N. KUZYK**

Scientific Director of the Institute of Economic Strategies of the Russian Academy of Sciences, Honored Scientist of the Russian Federation, Academician of the Russian Academy of Sciences, Doctor of Economics, Professor (Moscow, Russia)

**Valery  
V. KULESHOV**

Scientific Director of the Institute of Economics and Organization of Industrial Production of the Siberian Branch of the Russian Academy of Sciences, Deputy Chairman of the Siberian Branch of the Russian Academy of Sciences, Academician of the Russian Academy of Sciences, Doctor of Economics, Professor (Novosibirsk, Russia)

**David LANE**

Professor at the University of Cambridge (Cambridge, United Kingdom)

**Petr  
S. LEMESHCHENKO**

Deputy Chairman of the Commission for Technological Development of the Union State, Head of the Department of International Political Economy of the Belarusian State University, Doctor of Economics, Professor (Minsk, Republic of Belarus)

**Vladimir  
I. MAEVSKY**

Head of the Center for Institutional Evolutionary Economics and Applied Problems of Reproduction of the Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences, Academician of the Russian Academy of Sciences, Doctor of Economics, Professor (Moscow, Russia)

**Valery  
L. MAKAROV**

Member of the Presidium of the VEO of Russia, Scientific Director of the Central Economics and Mathematics Institute of the Russian Academy of Sciences, Academician of the Russian Academy of Sciences, Professor of Mathematical Economics, Doctor of Physical and Mathematical Sciences (Moscow, Russia)

**Alexander  
V. MURYCHEV**

Member of the Presidium of the VEO of Russia, Vice-President of the Russian Union of Industrialists and Entrepreneurs, Doctor of Economics (Moscow, Russia)

**Alexander  
V. PETRIKOV**

Member of the Presidium of the VEO of Russia, Head of the Nikonov All-Russian Institute of Agrarian Problems and Informatics – branch of the Federal State Budgetary Scientific Institution «Federal Scientific Center for Agrarian Economy and Social Development of Rural Areas – All-Russian Research Institute of Agricultural Economics», Academician of the Russian Academy of Sciences, Doctor of Economics, Professor (Moscow, Russia)

**Boris  
N. PORFIRIEV**

Vice-President of the VEO of Russia, Head of the Economics Section of the Department of Social Sciences of the Russian Academy of Sciences, Scientific Director of the Institute of Economic Forecasting of the Russian Academy of Sciences, Academician of the Russian Academy of Sciences, Doctor of Economics, Professor (Moscow, Russia)

**Sergey  
N. RYABUKHIN**

Vice President of the VEO of Russia, First Deputy Chairman of the Federation Council Committee on Budget and Financial Markets, Director of the Research Institute «Innovative Financial Instruments and Technologies» of the Plekhanov Russian University of Economics, Doctor of Economics (Moscow, Russia)

**Ziyad  
A. SAMEDZADE**

President of the Union of Economists of Azerbaijan, Member of the Academy of Sciences of the Republic of Azerbaijan, Doctor of Economics, Professor (Baku, Azerbaijan Republic)

**Yakov  
P. SILIN**

Vice-President of the VEO of Russia, President of the Ural Department at the VEO of Russia, Rector of the Ural State Economic University, Doctor of Economics, Professor (Yekaterinburg, Russia)

**Alexander  
A. SHIROV**

Member of the Presidium of the VEO of Russia, Director of the Institute for Economic Forecasting of the Russian Academy of Sciences, Corresponding Member of the Russian Academy of Sciences, Doctor of Economics, Professor (Moscow, Russia)

**Michael  
A. ESKINDAROV**

Vice-President of the VEO of Russia, President, Scientific Director of the Financial University under the Government of the Russian Federation, Academician of the Russian Academy of Education, Honored Scientist of the Russian Federation, Doctor of Economics, Professor (Moscow, Russia)

**Yuri  
V. YAKUTIN**

Full member of the Senate of the VEO of Russia, Chairman of the Board of Directors, Scientific Director of JSC Publishing House «Economic Newspaper», General Director of JSC Publishing House «Economics and Life», Scientific Editor of the Russian Classical Library «Economics and Spirituality», Honored Scientist of the Russian Federation, Doctor of Economics, professor (Moscow, Russia)

## **Editorial Board of the Scientific Works of the Free Economic Society of Russia**

**Olga  
N. ANTIPINA**

Professor of the Department of Political Economy of the Faculty of Economics of Lomonosov Moscow State University, Scientific Secretary of the Academic Council of the Faculty of Economics of Lomonosov Moscow State University, Doctor of Economics (Moscow, Russia)

**Igor  
E. BARSUKOV**

Deputy Director of the Center for the National Technology Olympiad, National Research University Higher School of Economics, Candidate of Economic Sciences (Moscow, Russia)

**Svetlana  
S. BODRUNOVA**

Member of the Board of the VEO of Russia, Professor of the Graduate School of Journalism and Mass Communications of St. Petersburg State University, Doctor of Political Science (St. Petersburg, Russia)

**Aleksey  
O. VERENIKIN**

Professor of the Department of Political Economy at the Economic Faculty of Lomonosov Moscow State University, Doctor of Economics, Professor (Moscow, Russia)

**Mikhail  
I. VOEYKOV**

Member of the Board of the VEO of Russia, Head of the Sector of Political Economy of the Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences, Doctor of Economics, Professor (Moscow, Russia)

**Roman  
S. GOLOV**

Member of the Presidium of the VEO of Russia, Head of the Department of Management and Marketing of High-Tech Industries, Moscow Aviation Institute (National Research University), Doctor of Economics, Professor (Moscow, Russia)

**Andrey  
E. GORODETSKY**

Member of the Board of the VEO of Russia, Head of the scientific direction «Institutes of Modern Economy and Innovative Development» of the Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences, Honored Scientist of the Russian Federation, Doctor of Economics, Professor (Moscow, Russia)

**Ruslan  
S. DZARASOV**

Full Member of the Senate of the VEO of Russia, Leading Researcher of the Central Economics and Mathematics Institute of the Russian Academy of Sciences, Doctor of Economics, Professor (Moscow, Russia)

**Anna  
V. ZABURDAEVA  
(BOBINA)**

Deputy Director, Head of the Department for Scientific Conferences and All-Russian Projects of the VEO of Russia, Candidate of Technical Science (Moscow, Russia)

**Alexander  
A. ZOLOTAREV**

Vice President of the VEO of Russia, President Head of the St. Petersburg regional public organization the VEO of Russia, Executive Director of the Vitte Institute of New Industrial Development, Candidate of Economics Science (St. Petersburg, Russia)

**Andrey  
I. KOLGANOV**

Member of the Presidium of the VEO of Russia, Head of Laboratory of comparative social and economic analysis at the Faculty of Economics of Lomonosov Moscow State University; head scientist of Institute of Economy Russian Academy of Science, Doctor of Economic Sciences, Professor (Moscow, Russia)

**Vladimir  
A. PLOTNIKOV**

Member of the Presidium of the VEO of Russia, Professor of the Department of General Economic Theory and World Economy of the St. Petersburg State University of Economics, Doctor of Economics, Professor (St. Petersburg, Russia)

**Margarita  
A. RATNIKOVA**

Vice President of the VEO of Russia, Director of the VEO of Russia (Moscow, Russia)

**Galina  
M. ROMANOVA**

Deputy Chairman of the Committee of the City Assembly of Sochi on education, science, social policy, health protection; Head of the Master's program «Tourism and Hospitality Industry» MGIMO of the Ministry of Foreign Affairs of the Russian Federation, Doctor of Economics, Professor (Sochi, Russia)

**Anna  
V. SADOVNICHAYA**

Deputy General Director of Expocentre, Candidate of Economics (Moscow, Russia)

**Olga  
A. SAVINA**

Head of the press service of the VEO of Russia (Moscow, Russia)

**Valentina  
V. SMAGINA**

Member of the Presidium of the VEO of Russia, Head of the Tambov Regional Branch of the VEO of Russia, Vice-Rector-Chief Scientific Secretary of the Derzhavin Tambov State University, Member of the Audit Commission of the International Union of Economists, Doctor of Economics, Professor (Tambov, Russia)

**Elena  
A. TKACHENKO**

Professor of the Department of Economics and Management of Enterprises and Industrial Complexes of the St. Petersburg State University of Economics, Doctor of Economics, Professor (St. Petersburg, Russia)

**Lyudmila  
N. USENKO**

Member of the Presidium of the VEO of Russia, Head of the Rostov Regional Branch of the VEO of Russia, Scientific Supervisor, Head of the Department of Economic Activity Analysis and Forecasting at the Rostov State Economic University, Honored Scientist of the Russian Federation, Corresponding Member of the Russian Academy of Sciences, Doctor of Economics Sci., Professor (Rostov-on-Don, Russia)

## Содержание

- 31 РЕГИОНАЛЬНЫЕ ПЛОЩАДКИ МАЭФ-2025**  
**Часть 1**
- 32 Л.А. Валитова, И.И. Савельев**  
Влияние локальных предпринимателей на устойчивое развитие территории в зеркале нарративного анализа
- 52 Д.Д. Цыренов**  
Роль и место приграничных регионов в экономическом пространстве страны
- 68 Т.В. Муравлева, М.М. Ивашина, М.А. Ржевская**  
Влияние развития малого бизнеса на демографическую ситуацию в регионе
- 90 С.В. Данилова**  
Трансформация нормативного регулирования региональной демографической политики
- 111 П.Б. Акмаров, Д.В. Кондратьев, О.П. Князева**  
Цифровизация сельского хозяйства как фактор снижения ресурсоемкости аграрной продукции
- 133 В.В. Иванов**  
Драйвер цифровой трансформации сельского хозяйства: отраслевые ограничения и региональные условия
- 156 Т.П. Левченко, М.С. Романов**  
Оценка и моделирование рисков цифровизации в сфере туризма
- 172 С.Н. Орлов**  
Дихотомия системного цикла: геополитические тренды и особенности национального развития
- 196 И.А. Антипин, Е.А. Шишкина, В.К. Копченко**  
К вопросу о влиянии ESG-трансформации высших учебных заведений на устойчивое развитие регионов Российской Федерации

- 218 **В.В. Лазарева, Н.Ю. Власова**  
Оценка федеральной региональной политики в отношении приграничных территорий Дальнего Востока
- 237 **Н.В. Новикова, Р.В. Трофимов**  
Уральский макрорегион в процессах обеспечения технологической независимости России
- 259 **К.М. Елин, Н.В. Усова, М.П. Логинов**  
Теоретические аспекты использования искусственного интеллекта в управлении региональной экономической системой
- 293 **Д.В. Некрасова**  
Федеральная финансовая поддержка организаций третьего сектора экономики в Российской Федерации: динамика и ключевые тенденции
- 311 **А.В. Сметанин, Л.М. Сметанина**  
Архангельская Арктика: специфика, проблемы, факторы развития
- 325 АНАЛИТИЧЕСКИЕ СТАТЬИ**
- 326 **А.Ю. Федотова, Г.Г. Циденков**  
Императорское Вольное экономическое общество в борьбе с голодом и неурожаем 1906 и 1911 гг.
- 345 **Н.В. Савкин**  
Экономическое обоснование устойчивого развития высокотехнологичного предприятия на основе научно-производственной кооперации
- 370 **Т.С. Колмыкова, Р.В. Грибов, А.Ю. Тевкина**  
Методический инструментарий оценки потенциала цифровой трансформации человеческого капитала региональных хозяйственных систем

- 385 **М.Б. Пушкарева, С.М. Романов, Л.П. Дашков, Л.М. Пуяткина**  
 Стратегия устойчивого развития промышленных предприятий: интеграция экологических, социальных и управленческих аспектов
- 405 **Э.А. Климентова, А.А. Дубовицкий, Е.А. Степанова**  
 Формирование институциональной среды устойчивого развития сельского хозяйства
- 432 **В.Н. Белик, М.И. Богатырева, З.Е. Абдурагимов**  
 Влияние политики пространственного развития на формирование безопасной среды территорий

## Contents

- 31** MAEF-2025 REGIONAL VENUES  
Part 1
- 32** *Lilia A. Valitova, Igor I. Savelev*  
the influence of local entrepreneurs on sustainable territorial  
development through the lens of narrative analysis
- 52** *Dashi D. Tsyrenov*  
Role and place of border regions in the economic space of the  
country
- 68** *Tatiana V. Muravleva, Maria M. Ivashina,*  
*Marina A. Rzhevskaya*  
small business influence on the development of the  
demographic situation in the region
- 90** *Svetlana V. Danilova*  
Transformation of regulatory regulation of regional  
demographic policy
- 111** *Petr B. Akmarov, Dmitry V. Kondratiev, Olga P. Kniazeva*  
Digitalization of agriculture as a factor in reducing  
the resource intensity of agricultural production
- 133** *Vasily V. Ivanov*  
Driver of digital transformation of agriculture:  
industrial restrictions and regional conditions
- 156** *Tatyana P. Levchenko, Maxim S. Romanov*  
Assessment and modelling of digitalisation risks  
in tourism
- 172** *Sergey N. Orlov*  
Dichotomy of the systemic cycle: geopolitical trends  
and features of national development

- 196 **Ivan A. Antipin, Elena A. Shishkina, Vadim K. Kopchenko**  
On the impact of the esg transformation of higher education institutions on the sustainable development of the regions of the Russian Federation
- 218 **Victoria V. Lazareva, Natalya Yu. Vlasova**  
The federal regional policy assessment to the border territories of the Far East
- 237 **Natalia V. Novikova, Roman V. Trofimov**  
The ural macroregion in the processes of ensuring technological independence of Russia
- 259 **Kirill M. Yelin, Natalia V. Usova, Mikhail P. Loginov**  
Theoretical aspects of the use of artificial intelligence in the management of the regional economic system
- 293 **Dinara V. Nekrasova**  
Key trends in federal financial support for organizations in the third sector of the economy in the Russian Federation
- 311 **Albert V. Smetanin, Lyudmila M. Smetanina**  
Arkhangelsk arctic: specifics, problems, development factors
- 325 ANALYTICAL ARTICLES**
- 326 **Anastasia Ju. Fedotova, Grigorii G. Tsidenkov**  
The imperial free economic society in the fight against famine and crop failure in 1906 and 1911
- 345 **Nikita V. Savkin**  
Economic justification of sustainable development of a high-tech enterprise based on scientific and production cooperation
- 370 **Tatyana S. Kolmykova, Roman V. Gribov, Anastasia Yu. Tevkina**  
Methodological tools for assessing the potential for digital transformation of human capital in regional economic systems

- 385 ***Maria B. Pushkareva, Sergey M. Romanov, Leonid P. Dashkov, Ludmila M. Putyatina***  
Sustainable development strategy of the industrial enterprises:  
integrating environmental, social, and management aspects
- 405 ***Elvira A. Klimentova, Alexander A. Dubovitsky, Elena A. Stepanova***  
Formation of an institutional environment for sustainable  
agricultural development
- 432 ***Valeriy N. Belik, Madinat I. Bogatyreva, Zaur E. Abduragimov***  
The influence of spatial development policy on the formation  
of a safe environment for territories



MOSCOW  
ACADEMIC  
ECONOMIC  
FORUM | МОСКОВСКИЙ  
АКАДЕМИЧЕСКИЙ  
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ  
ФОРУМ

АНАЛИТИЧЕСКИЕ СТАТЬИ  
СПИКЕРОВ  
РЕГИОНАЛЬНЫХ  
ПЛОЩАДОК  
VII МОСКОВСКОГО  
АКАДЕМИЧЕСКОГО  
ЭКОНОМИЧЕСКОГО  
ФОРУМА (МАЭФ-2025)  
Часть 1

*В рамках МАЭФ-2025 с 10 апреля по 30 мая вели работу 115 региональных площадок Форума. В разделе представлена первая часть аналитических материалов научно-практических конференций и круглых столов, которые состоялись на региональных площадках Форума.*

DOI: 10.38197/2072-2060-2025-254-4-32-51

EDN: AIYPVM

**ВЛИЯНИЕ ЛОКАЛЬНЫХ  
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ  
НА УСТОЙЧИВОЕ  
РАЗВИТИЕ ТЕРРИТОРИИ  
В ЗЕРКАЛЕ  
НАРРАТИВНОГО АНАЛИЗА**  
**THE INFLUENCE  
OF LOCAL ENTREPRENEURS  
ON SUSTAINABLE  
TERRITORIAL  
DEVELOPMENT THROUGH  
THE LENS OF NARRATIVE  
ANALYSIS**



**ВАЛИТОВА ЛИЛИЯ АСКАРОВНА**

Старший научный сотрудник лаборатории институционального анализа, экономического факультета МГУ им. М.В. Ломоносова, кандидат экономических наук

**LILIA A. VALITOVA**

Senior Research Fellow of the Laboratory of Institutional Analysis, Faculty of Economics, Moscow State University, Ph.D. in Economics



**САВЕЛЬЕВ ИГОРЬ ИГОРЕВИЧ**

Старший научный сотрудник лаборатории институционального анализа, экономического факультета МГУ им. М.В. Ломоносова, кандидат экономических наук

**IGOR I. SAVELEV**

Senior Research Fellow of the Laboratory of Institutional Analysis, Faculty of Economics, Moscow State University, Ph.D. in Economics

**АННОТАЦИЯ**

Статья посвящена исследованию роли предпринимательских сетей в устойчивом развитии малых городов с использованием методологии нарративного анализа. В работе рассматриваются социально-экономические факторы, способствующие развитию территорий, и подчеркивается важность сетевого взаимодействия среди локальных предпринимателей. Нарративный анализ позволил выявить ключевые темы и мотивы, связанные с сетевым взаимодействием, такие как обмен знаниями, ресурсами и опытом, а также их влияние на экономическую стабильность и развитие местных сообществ. Нарративы предпринимателей раскрывают значимость социального предпринимательства и участие бизнеса в общественной жизни малых городов.

## ABSTRACT

The article is dedicated to studying the role of entrepreneurial networks in the sustainable development of small towns using narrative analysis methodology. The paper examines socio-economic factors that contribute to territorial development and emphasizes the importance of network interaction among local entrepreneurs. Narrative analysis has identified key themes and motives related to network interaction, such as the exchange of knowledge, resources, and experience, as well as their impact on economic stability and the development of local communities. The narratives of entrepreneurs reveal the significance of social entrepreneurship and business participation in the public life of small towns.

## КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Устойчивое развитие территорий, малые города, малый и средний бизнес, предпринимательство, социальное предпринимательство, нарративный анализ.

## KEY WORDS

Sustainable development of territories, small towns, small and medium-sized businesses, entrepreneurship, social entrepreneurship, narrative analysis.

## ВВЕДЕНИЕ

Данная статья объединяет результаты работы лаборатории институционального анализа экономического факультета МГУ по двум направлениям: устойчивое развитие территорий<sup>1</sup> и исследование сетевых форм организации экономических систем. Цель статьи — показать на основе нарративного анализа, какую роль сети местных предпринимателей могут

---

<sup>1</sup> «Использование потенциала сетевого взаимодействия стран БРИКС для обеспечения технологического суверенитета РФ» (Проект № 25-18-00075 в рамках конкурса Российского научно-фонда, 2025–2027 гг.).

играть в обеспечении устойчивого развития территорий, прежде всего, малых городов и территорий. Данный подход позволил обнаружить неявные и неформализованные модели взаимодействия между бизнесом, населением и муниципалитетом — разные форматы участия предпринимателей в управлении муниципалитетом, предоставление занятости для местного населения, проведение общественных мероприятий, занятость для социально незащищенных слоев населения и другие формы взаимодействия с элементами общинного уклада.

Еще в 2018 г., когда лаборатория занималась проблематикой, связанной с малыми городами, было обнаружено, что несмотря на бытующие представления о депрессии и депопуляции, есть малые города (МГ), которые, несмотря на объективный процесс урбанизации, существуют на протяжении нескольких веков и до сих пор не исчезли с географической карты — то есть являются «устойчивыми» в эволюционном понимании [1]. Примеров таких городов на карте России множество: Суздаль, Ростов Великий, Переславль-Залесский, Боровск, Белозерск, Кашин, Углич, Торжок, Гороховец, Кириллов, Тотьма, Гдов, Ладушкин, Мглин, Чердынь, Велиж, Сольвычегодск, Старица, Кадников, Великий Устюг и многие другие.

Для того, чтобы понять, что является фактором устойчивости этих городов, каковы особенности их экономического уклада, какие стратегии развития есть у малых городов и какие малые города их успешно реализовали, мы проанализировали данные по убыли населения в малых городах за последние 30 лет<sup>2</sup> [2]. Убыль населения в МГ мы сравни-

---

<sup>2</sup> На основе данных переписи с ресурса «Мой город» построили распределение темпов прироста населения малых городов. Вычли среднелетовой естественный прирост (убыль) по всем городам с 1989 г.

ли со средним показателем убыли по всем российским городам за тот же период и обнаружили, что есть МГ, которые чувствуют себя «неплохо» (то есть не столкнулись с серьезной депопуляцией) — исходя из предположения о том, что в долгосрочном аспекте при неблагоприятных условиях население «голосует ногами».

Оказалось, что эти МГ имели совершенно разную экономическую специализацию: это не только туристические дестинации, поселки нефтяников, моногорода или транспортные хабы, но также города, не обладающие выраженными конкурентными преимуществами, но имеющие достаточно диверсифицированную экономику (много небольших производств, охватывающих основные потребности малого населенного пункта и позволяющие сохранять некоторую экономическую закрытость/независимость).

### **ПРОБЛЕМЫ ИЗМЕРЕНИЯ ЭКОНОМИКИ МАЛЫХ ГОРОДОВ**

Информации об уровне жизни и экономическом развитии по малым городам почти нет (за исключением городов, находящихся в Базе данных муниципальных образований Росстата). Как правило, МГ находятся вне поля зрения экономистов, ими чаще занимаются экономгеографы, урбанисты или социологи [см. 3, 4, 5]. Это «полевые» исследования отдельных случаев, либо описание специфического общинного уклада малых городов, либо социологические опросы [6].

Хотя в настоящее время малые города остаются наиболее проблемной частью региональной экономики [7], их роль в региональной экономике существенна, малые города, имея давнюю историю, являются «опорными точками» для своих территорий, играют роль своеобразных столиц сельских районов [8]. Иногда МГ являются единственными

очагами культуры и образования, в них располагаются промышленные предприятия, вынесенные за черту большого города; они являются транспортно-распределительными узлами локального значения.

Для того, чтобы получить представление об уровне жизни населения и экономическом положении малых городов, мы обратились к Базе данных муниципальных образований (Росстат) и обнаружили отсутствие корреляции между данными по муниципальным финансам, показателями розничной торговли и объемом промышленного производства — косвенными оценками экономической активности. Другой источник статистической информации — база РМЭЗ (Российский мониторинг экономического положения и здоровья населения)<sup>3</sup> результатов социологических опросов с косвенными и прямыми вопросами по поводу безработицы, дохода, образа жизни, настроений — позволил оценить структуру доходов населения малых городов [1].

Выяснилось, что среднедушевой доход населения малых городов совпадает со среднедушевым доходом по региону, при этом у 45% населения имеются приусадебные участки, на которых выращивается значительный объем овощей, фруктов, разводятся домашние животные и т.д. — то есть велико значение распределенного образа жизни<sup>4</sup> [4] или второбытничества. При этом экономика дачных участков официальной статистикой не фиксируется.

<sup>3</sup> «Российский мониторинг экономического положения и здоровья населения НИУ ВШЭ (RLMS HSE)», проводимый Национальным исследовательским университетом «Высшая школа экономики» и ООО «Демоскоп» при участии Центра народонаселения Университета Северной Каролины в Чапел Хилле и Института социологии Федерального научно-исследовательского социологического центра РАН. (Сайты обследования RLMS HSE: <http://www.hse.ru/rhms> и <https://rlms-hse.cpc.unc.edu>).

<sup>4</sup> Термин «распределенный образ жизни» был введен С.Г. Кордонков для описания специфической структуры быта российских семей — жизни на несколько «домов» (участков, территорий) — квартиры в городе, дачи, земельного участка, огорода и т.д.

Что касается занятости населения малых городов из опросника РМЭЗ, то 35% опрошенных назвали себя безработными, причем, после просьбы идентифицировать себя, обозначили себя студентом, фермером, предпринимателем, молодой бабушкой и т.д. Только 2% не работали и не искали работу, то есть являлись экономически неактивными.

### **ЭЛЕМЕНТЫ ОБЩИННОГО УКЛАДА ЭКОНОМИКИ МАЛОГО ГОРОДА**

Суммируя найденное, можно сделать вывод о том, что экономический уклад малых городов, еще недавно являвшихся селами и поселками, является не совсем «городским» — это подтверждают и работы [9, 10]. Проживание в малом городе подходит для тех, кто ценит опору на собственное хозяйство, свободу в выборе формы занятости, безопасность, проживание в общине.

В современных малых городах России элементы общинного уклада все еще встречаются, хотя они и адаптированы к современным реалиям [6, 11, 12]. Это не только и не столько коллективное использование ресурсов или различные совместные работы, которые способствуют поддержанию инфраструктуры и общественного пространства. Это также различные общинные мероприятия — праздники и ярмарки, которые организуются и проводятся на общественных началах. Общинный уклад также проявляется во все еще сильных традициях соседской помощи и взаимоподдержки, особенно в кризисные периоды, и значительной роли общественных органов самоуправления. В ряде мест общинное управление проявляется через активную деятельность местных советов или иных форм самоорганизации, которые решают важные вопросы местного значения.

Все эти элементы общинного уклада способствуют сохранению социальной когезии и культурной идентичности, а также формируют основу для устойчивого развития малых городов [13]. Большое влияние на устойчивое развитие территорий также оказывают малый и средний бизнес [14, 15], который зачастую приобретает черты социального предпринимательства, не являясь социальным бизнесом формально<sup>5</sup>.

### **НАРРАТИВНЫЙ АНАЛИЗ ИНТЕРВЬЮ С ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯМИ**

Анализ предпринимательской активности и уровня благосостояния муниципалитета (который можно установить на основе среднего миграционного прироста за последние несколько лет к численности постоянного населения, средней заработной плате, соотнесенной с региональным значением прожиточного минимума, размеру просроченной задолженности по заработной плате, обороту розничной торговли на душу населения и другим показателям) говорит о наличии положительной связи между развитием предпринимательства и развитием территории [16]. Однако для того, чтобы сделать вывод о влиянии предпринимательских сетей, необходимо было определить наличие этих сетей, зачастую неформальных и «невидимых» для официальной статистики. Для того, чтобы получить представление о формах малого предпринимательства в малых городах и его влиянии на жизнь муниципалитета, мы воспользовались качественными методами — нарративным или «сюжетным» анализом текстов о предпринимателях и интервью

<sup>5</sup> То есть не ведут предпринимательскую деятельность, направленную на достижение общественно полезных целей, способствующую решению социальных проблем граждан и общества и осуществляемую в соответствии с условиями, предусмотренными частью 1 статьи 24.1 ФЗ № 245 от 26.07.2019.

с предпринимателями (подробнее о применяемом методе см. в [17]).

Упомянув нарративный анализ, необходимо отметить работы Дж. Акерлофа, П. Коллиера, Д. Сноуера и Р. Шиллера [18, 19, 20], которые в качестве источников данных для экономического анализа использовали нарративы — различные тексты, которыми обмениваются люди, в том числе в социальных сетях. При этом текст, определяемый как нарратив, обладает следующими характеристиками: включают в себя событие (event), действие (action), героя (character) и сюжет (plot), связывающий первые три блока в одно целое [21].

Ориентируясь на данный подход, в текстах интервью с предпринимателями мы искали как упоминания официальных предпринимательских объединений, так мелких региональных ассоциаций, форумов, чатов и платформ, где предприниматели могут совместно координировать деятельность. С другой стороны, нас также интересовало влияние бизнеса на развитие территории, то есть рассказы о том, как предприниматели принимают участие в управлении муниципалитетом на общественных началах, являются членами совещательного органа, консультируют муниципальную власть, участвуют в проектах инициативного бюджетирования. Мы также рассматривали нарративы людей, чей бизнес можно отнести к социальному предпринимательству.

Контент-анализ<sup>6</sup> 120 интервью с предпринимателями (см. таблицу) показал, что собственно социальным предпринимательством в форме производства товаров и услуг социального назначения или привлечения на работу

---

<sup>6</sup> Контент-анализ (от англ. *contents* — содержание) — метод качественно-количественного анализа содержания документов с целью выявления и количественной оценки различных фактов и тенденций, отраженных в этих документах.

инвалидов, по нашей оценке, занимались не более 5% респондентов. В то же время некоторые предприниматели (7,5%) упоминали производство прочих социальных товаров и услуг, не основных для бизнеса. Еще больше респондентов занимались какой-либо социальной активностью: участвовали в фестивалях и благотворительных выставках, организовывали мероприятия для детей и молодежи (10 и 9%, соответственно).

Ниже — характерные выдержки из таких интервью.

*«В Москве развиваемся через государственные и частные школы: заходим туда через проведение профориентационных мероприятий, далее открываем наши кружки, школа предоставляет нам помещение, а мы платим им часть выручки».*

*«Нам написал системный администратор школы из Ханты-Мансийска, все их системы должны быть закрыты аутентификацией. 9 лицензий. Выдали им эти лицензии бесплатно».*

*«Занималась и грантовой историей, участвовала в конкурсе Фонда Президентских грантов — для этого создавала дополнительное юрлицо — НКО. Основание для участия — занятость студентов, развитие творчества».*

Довольно много историй повествовали о бизнесе на малой Родине, когда работники набираются из числа местных жителей (7%), покупатели — тоже местные (23%), а часть прибыли вкладывается в обустройство и инфраструктуру родного поселка (7%). К ключу «свой район» мы также добавили ключ «взаимодействие с муниципальной властью», куда собрали все истории с упоминанием помощи в управлении муниципалитетом, участия в городском общественном совете и инициативного бюджетирования. Как правило, эти ключи содержались в одних и тех же нарративах: успешный предприниматель часто заинтересован в развитии сво-

его города/поселка/деревни, и здесь начинает проявляться идея ответственного бизнеса по-русийски.

*«Бывает, что наш магазин является единственным социальным объектом в деревне. Там порой живет менее ста человек, нет ни ФАПа (фельдшерско-акушерского пункта — прим. ред.), ни банка, ни школы. Но есть магазин, где на завалинке люди ждут, когда приедет машина с товаром. Потом его вместе выгружают, берут под запись, а когда раз в месяц получают пенсию, рассчитываются».*

*«Получается, вы в минус работаете в таких селах» — «Где-то с убытками, помня о социальной ответственности бизнеса. Людей же не бросишь без продуктов. А в прошлом году два таких магазина продал местным жителям за символические 20 тысяч рублей».*

*«В сети поставщикам продукции очень сложно попасть. С них требуют входной бонус и другие условия, которые в договоре занимают десятки листов. А мы всегда рады видеть мелких производителей. Местных и из соседних районов. Тех, кто делает вкусное печенье, пряники, мясные полуфабрикаты».*

*«В основном это финансовая помощь. Если есть потребности по спорту, культуре, помогаем закрывать их, ежегодно выделяем подарки малоимущим семьям, участвуем в решении социально значимых проектов, реализующихся в поселениях».*

Что касается участия в самоорганизованных сетях, то на втором месте по значимости после партнеров и инвесторов было общение на профессиональных форумах, в соцсетях и на других площадках (более 20% нарративов). Например, оказалось, что у представителей турфирм есть специальная площадка для общения, обмена информа-

цией и помощи, одна предпринимательница организовала сообщество «Мир бизнес-мам», которое помогло спасти ее бизнес в 2020 г. и т.д. Предприниматели отмечали, что так формируется «партнерская, а не конкурентная среда», «братство».

Таблица

**Ключи и частоты упоминаний социального предпринимательства, взаимодействия с муниципальной властью и участия в предпринимательских сетях**

Ключ	Метка	Число упоминаний	Частота
социальное предпринимательство	занятые-инвалиды	1	1%
социальное предпринимательство	продукция/услуги для инвалидов	3	3%
социальное предпринимательство	занятость для социально незащищенных	3	3%
социальное предпринимательство	прочие товары и услуги социального назначения	9	8%
социальная активность	фестивали, проекты, выставки	12	10%
социальная активность	мероприятия для детей/молодежи	11	9%
взаимодействие с муниципальной властью	участие в управлении муниципалитетом <sup>1</sup>	6	5%
взаимодействие с муниципальной властью	член общественного совета	6	5%
взаимодействие с муниципальной властью*	инициативное бюджетирование	1	1%
свой район	занятость для земляков	8	7%
свой район	клиенты и поставщики из своего региона	28	23%

Ключ	Метка	Число упоминаний	Частота
свой район	инвестиции в развитие своего района	8	7%
свой район	другая помощь своему муниципалитету	3	3%
свой район	товары и услуги для детей	12	10%
сеть	друзья/знакомые	5	4%
сеть	родственники	21	18%
сеть	одноклассники/ однокурсники	0	0%
сеть	контрагенты	7	6%
сеть	отец/мать	5	4%
сеть	диаспора/земляки	0	0%
сеть	партнер/компаньон/ инвестор	31	26%
сеть	ассоциация предпринимателей/ коллеги и конкуренты	25	21%
сеть	институция/финансовая организация/фонд	12	10%
сеть	социальные сети/форум	26	22%

\* Бизнесмены могут участвовать в управлении муниципалитетом России, не занимая при этом должность в муниципальных органах власти: входить в различные консультативные и совещательные органы при муниципалитетах; участвовать в муниципальных слушаниях и обсуждениях; финансировать некоторые муниципальные проекты или программы через гранты и спонсорские взносы; вступать в партнерские отношения с муниципалитетами для реализации инфраструктурных проектов; входить в состав общественных организаций, которые работают над улучшением качества жизни в городе, занимаются благотворительностью или поддержкой культурных и образовательных инициатив.

Источник: расчеты авторов

## **Выводы**

Из проведенного анализа мы сделали следующие выводы. Во-первых, в поддержке малых территорий и устойчивом развитии муниципалитетов немалую роль играет социальный фактор и взаимодействие «бизнес-муниципалитет-население», причем зачастую это взаимодействие не формализовано и трудно измеримо. Для изучения влияния этого фактора «квазисоциального» предпринимательства необходимо использовать качественные методы анализа (проведение соц-опросов, нарративный и дескриптивный анализ).

Во-вторых, сетевое взаимодействие локальных предпринимателей играет важную роль в устойчивом развитии малых городов. Создание и поддержание предпринимательских сетей способствует обмену знаниями, ресурсами и опытом, что ведет к повышению доверия и росту человеческого капитала, улучшению экономической стабильности и развитию территорий.

В-третьих, важными факторами устойчивого развития малых городов являются социальное предпринимательство и участие местного бизнеса в общественной жизни. В малых городах, где элементы традиционного общинного уклада сочетаются с современными бизнес-практиками, создается уникальную среду для развития устойчивого (ответственного) предпринимательства. Традиции соседской помощи и взаимоподдержки, а также активное участие в общественных мероприятиях способствуют социальной когезии — внутренней сплоченности жителей малого города.

## **Библиографический список**

1. Валитова Л.А. (2019), Социальная напряженность в малых городах и субъективное восприятие населением условий жизни / Поиск

- новых подходов к динамичному развитию малых городов и исторических поселений: сборник статей под науч. ред. д-ра экон. наук, проф. М.Ю. Шерешевой. — М.: Экономический факультет МГУ имени М.В. Ломоносова, 2019.
2. Березка С.М., Валитова Л.А., Вигушина Е.П. и др. (2020), Социально-экономическое развитие малых городов на основе сетевого взаимодействия: коллективная монография/ под ред. д-ра экон. наук, проф. М.Ю. Шерешевой / МГУ имени М.В. Ломоносова Москва.
  3. Глазычев В.Л., (2008), Урбанистика / Москва: Европа, 2008. — 220 с. — Режим доступа: по подписке. — URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=44909> (дата обращения: 25.06.2024). — ISBN 978-5-9739-0090-8.
  4. Кордонский С. (2020), «В реальности» и «на самом деле» [https://www.ruthenia.ru/logos/number/2000\\_5\\_6/2000\\_5-6\\_07.htm](https://www.ruthenia.ru/logos/number/2000_5_6/2000_5-6_07.htm).
  5. Путешествие из Петербурга в Москву: 222 года спустя. Кн. 1: Два столетия российской истории между Москвой и Санкт-Петербургом /Сост. и науч. ред. Т.Г. Нефедова, А.И. Трейвиш. 2015.
  6. Шарова Е.Н., Малеус Д.В. (2022), Потребность жителей малых городов в развитии городской среды (по материалам социологического исследования в мурманской области)// Вестник ГУУ. 2022. № 10. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/potrebnost-zhiteley-malyh-gorodov-v-razviti-gorodskoy-sredy-po-materialam-sotsiologicheskogo-issledovaniya-v-murmanskoy-oblasti> (дата обращения: 26.06.2024).
  7. Артамонова Ю.С. Малый город как особая социально-экономическая единица // Экономика образования. 2009. № 3–2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/malyu-gorod-kak-osobaya-sotsialno-ekonomicheskaya-edinita> (дата обращения: 26.06.2024).
  8. Никифорова Л.Ю. (2014), О роли малых городов в экономическом пространстве региона // Известия СПбГЭУ, 2014, № 3 (87). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/o-rol-i-malyh-gorodov-v-ekonomicheskom-prostranstve-regiona> (дата обращения: 25.06.2024).

9. Заславская Т.И. (1997) «Социальная трансформация постсоветской России: социально-экономический анализ» М.: Наука, 1997.
10. Моляренко О.А. Распределенный образ жизни и контрурбанизационные процессы как факторы развития сельских и городских поселений // Вопросы государственного и муниципального управления. 2013. № 1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/raspredeleenny-obraz-zhizni-i-kontrurbanizatsionnye-protssesy-kak-factory-razvitiya-selskih-i-gorodskih-poseleniy> (дата обращения: 27.06.2024).
11. Плюснин Ю. (2022), Социальная структура провинциального общества/ М.: Common place, 2022, <https://publications.hse.ru/pubs/share/direct/575032545.pdf>.
12. Григулевич Н.И., Ямсков А.Н., Зыкина О.А. и др, (2022) Малые русские города в начале XXI века /Институт этнологии и антропологии им. Н.Н. Миклухо-Маклая РАН — М.: Старый Сад, 2022.
13. Ширинкин П.С. (2022) Культурная среда малых городов: модели развития / Пермь: РИО УНИД, 2022 [https://psi.ac.ru/sites/default/files/ozm/04/kulturnaya\\_sreda\\_malyh\\_gorodov\\_metodicheskie\\_rekomendacii.pdf](https://psi.ac.ru/sites/default/files/ozm/04/kulturnaya_sreda_malyh_gorodov_metodicheskie_rekomendacii.pdf).
14. Алиева Э.Н.К., Липатова Л.Н. (2020), Малый бизнес как фактор устойчивого развития региона// Научное обозрение. 2020. № 1. URL:<https://cyberleninka.ru/article/n/malyy-biznes-kak-faktor-ustoychivogo-razvitiya-regiona> (дата обращения: 26.06.2024).
15. Долгих М.А. (2019), Малый и средний бизнес как фактор развития региональной экономики на примере Пермского края// E-Scio. 2019. № 9 (36). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/malyy-i-sredniy-biznes-kak-faktor-razvitiya-regionalnoy-ekonomiki-na-primere-permskogo-kraja> (дата обращения: 26.06.2024).
16. Урюмова А.А., Неволина О.Н. (2008) Влияние малого и среднего предпринимательства на социально-экономическое развитие территории // Национальные интересы: приоритеты и безопасность.

2008. № 11. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-malogo-i-srednego-predprinimatelstva-na-sotsialno-ekonomicheskoe-razvitiie-territorii> (дата обращения: 26.06.2024).
17. Тамбовцев В.Л., Бузулукова Е.В., Валитова Л.А. и др. (2023), Методология нарративного анализа в экономике: случай предпринимательских сетей // Вопросы экономики. — 2023. — № 7. — С. 81–99.
  18. Akerlof G.A., Shiller R.J. (2010). *Animal spirits: How human psychology drives the economy, and why it matters for global capitalism*. Princeton: Princeton University Press. <https://doi.org/10.2307/j.ctv36mk90z>.
  19. Akerlof G.A., Snower D.J. (2016). Bread and bullets. *Journal of Economic Behavior & Organization*, Vol. 126B, pp. 58–71. <https://doi.org/10.1016/j.jebo.2015.10.021>.
  20. Collier P. (2016). The cultural foundations of economic failure: A conceptual toolkit. *Journal of Economic Behavior & Organization*, Vol. 126B, pp. 5–24. <https://doi.org/10.1016/j.jebo.2015.10.017>.
  21. Czarniawska B. (2004). *Narratives in social science research. Introducing qualitative methods*. London: Sage Publications. <https://doi.org/10.4135/9781849209502>.

## References

1. Valitova L.A. (2019), *Sotsialnaya napryazhennost v malykh gorodakh i subyektivnoe vospriyatie naseleniem uslovii zhizni / Poisk novykh podkhodov k dinamichnomu razvitiyu malykh gorodov i istoricheskikh poselenii: sbornik statei pod nauch. red. d-ra ekon. nauk, prof. M.Yu. Shereshevoi*. — М.: Ekonomicheskii fakultet MGU imeni M.V. Lomonosova, 2019.
2. Berezka S.M., Valitova L.A., Vigushina E.P., et al. (2020), *Sotsialno-ekonomicheskoe razvitiie malykh gorodov na osnove setevogo vzaimodeistviya: kollektivnaya monografiya / pod red. d-ra ekon. nauk, prof. M.Yu. Shereshevoi / MGU imeni M.V. Lomonosova Moskva*.
3. Glazychev V.L., (2008), *Urbanistika / Moskva : Evropa, 2008*. — 220 s. — Rezhim dostupa: po podpiske. — URL: <https://biblio->

- club.ru/index.php?page=book&id=44909 (data obrashcheniya: 25.06.2024). — ISBN 978-5-9739-0090-8.
4. Kordonskii S. (2020), «V realnosti» i «na samom dele» [https://www.ruthenia.ru/logos/number/2000\\_5\\_6/2000\\_5-6\\_07.htm](https://www.ruthenia.ru/logos/number/2000_5_6/2000_5-6_07.htm).
  5. Puteshestvie iz Peterburga v Moskvu: 222 goda spustya. Kn. 1: Dva stoletiya rossiiskoi istorii mezhdru Moskvoy i Sankt-Peterburgom /Sost. i nauch. red. T.G. Nefedova, A.I. Treivish. 2015.
  6. Sharova E.N., Maleus D.V. (2022), Potrebnost zhitelei malykh gorodov v razvitii gorodskoi sredy (po materialam sotsiologicheskogo issledovaniya v murmanskoj oblasti) // Vestnik GUU. 2022. № 10. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/potrebnost-zhiteley-malyh-gorodov-v-razvitii-gorodskoy-sredy-po-materialam-sotsiologicheskogo-issledovaniya-v-murmanskoy-oblasti> (data obrashcheniya: 26.06.2024).
  7. Artamonova Yu.S. Malyi gorod kak osobaya sotsialno-ekonomicheskaya edinitsta // Ekonomika obrazovaniya. 2009. № 3–2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/malyy-gorod-kak-osobaya-sotsialno-ekonomicheskaya-edinitsta> (data obrashcheniya: 26.06.2024).
  8. Nikiforova L.Yu. (2014), O roli malykh gorodov v ekonomicheskom prostranstve regiona // Izvestiya SPbGEU, 2014, № 3 (87). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/o-roli-malyh-gorodov-v-ekonomicheskom-prostranstve-regiona> (data obrashcheniya: 25.06.2024).
  9. Zaslavskaya T.I. (1997) «Sotsialnaya transformatsiya postsovetsoj Rossii: sotsialno-ekonomicheskii analiz» M.: Nauka, 1997.
  10. Molyarenko O.A. Raspredeleyni obraz zhizni i kontrurbanizatsionnye protsessy kak faktory razvitiya selskih i gorodskih poselenii // Voprosy gosudarstvennogo i munitsipalnogo upravleniya. 2013. № 1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/raspredeleyni-obraz-zhizni-i-kontrurbanizatsionnye-protsessy-kak-faktory-razvitiya-selskih-i-gorodskih-poseleniy> (data obrashcheniya: 27.06.2024).

11. Plusnin Yu. (2022), Sotsialnaya struktura provintsialnogo obshchestva/ M.: Common place, 2022, <https://publications.hse.ru/pubs/share/direct/575032545.pdf>.
12. Grigulevich N.I., Yamskov A.N., Zykina O.A., et al. (2022) *Malyi russkie goroda v nachale XXI veka / Institut etnologii i antropologii im. N.N. Miklukho-Maklaya RAN – M.: Staryi Sad, 2022.*
13. Shirinkin P.S. (2022) *Kulturnaya sreda malykh gorodov: modeli razvitiya / Perm: RIO UNID, 2022* [https://psiac.ru/sites/default/files/ozm/04/kulturnaya\\_sreda\\_malyh\\_gorodov\\_metodicheskie\\_rekomendatsii.pdf](https://psiac.ru/sites/default/files/ozm/04/kulturnaya_sreda_malyh_gorodov_metodicheskie_rekomendatsii.pdf).
14. Aliyeva E.N.K., Lipatova L.N. (2020), *Malyi biznes kak faktor ustoichivogo razvitiya regiona // Nauchnoe obozrenie. 2020. № 1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/malyy-biznes-kak-faktor-ustoychivogo-razvitiya-regiona> (data obrashcheniya: 26.06.2024).*
15. Dolgikh M.A. (2019), *Malyi i sredniy biznes kak faktor razvitiya regionalnoi ekonomiki na primere Permskogo kraya // E-Scio. 2019. № 9 (36). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/malyy-i-sredniy-biznes-kak-faktor-razvitiya-regionalnoy-ekonomiki-na-primere-permskogo-kрая> (data obrashcheniya: 26.06.2024).*
16. Ugriumova A.A., Nevolina O.N. (2008) *Vliyaniye malogo i srednego predprinimatelstva na sotsialno-ekonomicheskoye razvitiye territorii // Natsionalnye interesy: priority i bezopasnost. 2008. № 11. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vliyaniye-malogo-i-srednego-predprinimatelstva-na-sotsialno-ekonomicheskoye-razvitiye-territorii> (data obrashcheniya: 26.06.2024).*
17. Tambovtsev V.L., Buzulukova E.V., Valitova L.A., et al. (2023), *Metodologiya narrativnogo analiza v ekonomike: sluchai predprinimatelskikh setei // Voprosy ekonomiki. — 2023. — № 7. — S. 81–99.*
18. Akerlof G.A., Shiller R.J. (2010). *Animal spirits: How human psychology drives the economy, and why it matters for global capitalism.* Princeton: Princeton University Press. <https://doi.org/10.2307/j.ctv36mk90z>.

19. Akerlof G.A., Snower D.J. (2016). Bread and bullets. *Journal of Economic Behavior & Organization*, Vol. 126B, pp. 58–71. <https://doi.org/10.1016/j.jebo.2015.10.021>.
20. Collier P. (2016). The cultural foundations of economic failure: A conceptual toolkit. *Journal of Economic Behavior & Organization*, Vol. 126B, pp. 5–24. <https://doi.org/10.1016/j.jebo.2015.10.017>.
21. Czarniawska B. (2004). *Narratives in social science research. Introducing qualitative methods*. London: Sage Publications. <https://doi.org/10.4135/9781849209502>

### **Контактная информация / Contact information**

Российская Федерация, 119991, г. Москва, Ленинские горы, дом 1,  
строение 46, Экономический факультет МГУ им. М.В. Ломоносова.

Russian Federation, 119991, Moscow, Leninskiye Gory,  
Building 1, Structure 46,

Faculty of Economics, Moscow State University.

Валитова Лилия Аскарровна / Lilia A. Valitova

Lvalit@gmail.com

Савельев Игорь Игоревич / Igor I. Savelev

sii-33@mail.ru

DOI: 10.38197/2072-2060-2025-254-4-52-67

EDN: BGDODK

**РОЛЬ И МЕСТО  
ПРИГРАНИЧНЫХ  
РЕГИОНОВ  
В ЭКОНОМИЧЕСКОМ  
ПРОСТРАНСТВЕ СТРАНЫ**  
**ROLE AND PLACE  
OF BORDER REGIONS  
IN THE ECONOMIC SPACE  
OF THE COUNTRY**



**ЦЫРЕНОВ ДАШИ ДАШАНИМАЕВИЧ**

Доцент, Бурятский государственный университет имени Доржи Банзарова, руководитель Бурятского регионального отделения ВЭО России, кандидат экономических наук

**DASHI D. TSYRENOV**

Associate Professor, Dorzhi Banzarov Buryat State University, Head of the Buryat regional organization of the VEO of Russia, Candidate of Economics

## АННОТАЦИЯ

Работа посвящена исследованию роли и места приграничных регионов в экономическом пространстве России на основе оценки показателей их социально-экономического развития. Анализ проведен по открытым данным, регистрируемым органами государственной статистики за период 2021–2023 гг. Приграничные регионы по площади и численности населения в структуре страны занимают долю в 37%. Однако по остальным показателям доля приграничных регионов гораздо ниже. Это отражает тот факт, что для приграничных регионов, имеющих важное государственное значение, требуется повышенное внимание со стороны федерального центра для их ускоренного развития.

## ABSTRACT

The article is devoted to the study of the role and place of border regions in the economic space of Russia with based on an assessment of their socio-economic development indicators. The analysis was carried out using open data registered by state statistics departments for the period 2021–2023. Border regions account for 37% of the country's structure in terms of area and population. However, the share of border regions is much lower in other indicators. This reflects the fact that border regions that are of national importance require increased attention from the federal center for their accelerated development.

## КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Приграничные регионы, социально-экономическое развитие регионов, экономическое пространство, федеральные округа.

## KEYWORDS

Border regions, socio-economic development of regions, economic space, federal districts.

## ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования приграничных регионов обусловлена их ключевой ролью в экономическом и социальном развитии страны [1]. Через приграничные регионы обеспечивается реализация интеграционных процессов с соседними государствами, поддерживается стратегический интерес в том или ином макрорегионе, осуществляются функции по безопасности и стабильности государственных границ. Для Российского государства с самой обширной территорией оценка роли и места приграничных регионов в экономическом пространстве страны является важным вопросом, поскольку статус приграничных регионов в Российской Федерации имеют 41 из 89 субъектов, что составляет 46% от их общего числа [2]. Приграничные регионы представлены в каждом федеральном округе (табл. 1).

Таблица 1

### Распределение приграничных регионов по федеральным округам

№	Субъект РФ	Приграничное государство
<b>Северо-Западный федеральный округ</b>		
1	Республика Карелия	Финляндия
2	Калининградская область	Польша, Литва
3	Ленинградская область	Финляндия, Эстония
4	Мурманская область	Норвегия, Финляндия
5	Псковская область	Белоруссия, Латвия, Эстония
<b>Центральный федеральный округ</b>		
6	Белгородская область	Украина
7	Брянская область	Белоруссия, Украина
8	Курская область	Украина
9	Смоленская область	Белоруссия

№	Субъект РФ	Приграничное государство
<b>Южный федеральный округ</b>		
10	Республика Калмыкия	Казахстан
11	Краснодарский край	Абхазия
12	Астраханская область	Казахстан
13	Волгоградская область	Казахстан
14	Херсонская область	Украина
15	Запорожская область	Украина
16	Донецкая Народная Республика	Украина
17	Луганская Народная Республика	Украина
<b>Северо-Кавказский федеральный округ</b>		
18	Республика Дагестан	Азербайджан, Грузия
19	Кабардино-Балкарская Республика	Грузия
20	Карачаево-Черкесская Республика	Абхазия, Грузия
21	Республика Ингушетия	Грузия
22	Республика Северная Осетия-Алания	Грузия, Южная Осетия
23	Чеченская республика	Грузия
<b>Приволжский федеральный округ</b>		
24	Оренбургская область	Казахстан
25	Самарская область	Казахстан
26	Саратовская область	Казахстан
<b>Уральский федеральный округ</b>		
27	Курганская область	Казахстан
28	Тюменская область	Казахстан
29	Челябинская область	Казахстан
<b>Сибирский федеральный округ</b>		
30	Республика Алтай	Казахстан, Китай, Монголия
31	Республика Тыва	Монголия

№	Субъект РФ	Приграничное государство
32	Алтайский край	Казахстан
33	Новосибирская область	Казахстан
34	Омская область	Казахстан
<b>Дальневосточный федеральный округ</b>		
35	Республика Бурятия	Монголия
36	Забайкальский край	Китай, Монголия
37	Приморский край	Китай, КНДР
38	Хабаровский край	Китай
39	Амурская область	Китай
40	Чукотский автономный округ	США
41	Еврейская автономная область	Китай

## **Цель, МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ**

Настоящее исследование направлено на определение роли и места приграничных регионов в экономическом пространстве страны на основе оценки показателей их развития. В работе использованы общенаучные методы познания, включая методы системного и статистического анализа. Широко применяются приемы группировки и обобщения, табличные и графические способы представления и визуализации исходного и расчетного массива данных. Информационная база исследования основывается на официальных статистических данных, регистрируемых Федеральной службы государственной статистики. Информационный массив данных сформирован по всем субъектам Российской Федерации за 2021–20231 гг., отдельно — по приграничным регионам по этому же временному периоду. Анализ произведен по 37 субъектам РФ, из анализа исключены исторические территории (Херсонская и Запорожская области, Донецкая и Луганская Народные Республики), так как по ним нет динамики

наблюдений по методологии, применяемой Росстатом. Для вычислений использовались электронные таблицы MS Excel.

## **РЕЗУЛЬТАТЫ И ОБСУЖДЕНИЕ**

В таблице 2 представлены основные социально-экономические показатели по 37 приграничным регионам в разрезе федеральных округов по состоянию на 2023 г. По результатам анализа можно отметить, что доля территории всех приграничных субъектов составляет 37,97% от площади всей РФ. В приграничных регионах проживает 37,56% населения. Иными словами, плотность населения в приграничных регионах ниже, чем в среднем по стране: 8,39 человек на кв. км по приграничным регионам против 8,48 человек на кв. км по всей стране. Вместе с тем доля среднегодовой численности населения занятых по приграничным регионам составляет 35,98%. Это значит, что занятых в приграничных регионах меньше, чем в среднем по стране (на большую долю населения приходится меньшая доля занятых). Данный факт отражает негативную ситуацию в регионах, имеющих стратегическое значение в условиях повышенного санкционного давления. Среднедушевые денежные доходы в месяц по приграничным регионам составляют 45 515 руб. против 53 579 руб. по стране в целом. Это значит, что доходы жителей окраинных регионов ниже, чем по стране на 15,05%, что также отражает негативную ситуацию. Среднедушевые потребительские расходы в месяц населения приграничных регионов составляют 33 462 руб. против 41 231 руб. по стране в целом. Данный факт имеет позитивный характер, так как доля среднедушевых потребительских расходов жителей окраинных регионов ниже среднероссийских на 18,84%. Вместе с тем среднемесячная

Таблица 2

**Основные социально-экономические показатели  
приграничных регионов, 2023 г.**

	Площадь территории, тыс. кв. км	Численность населения на 01.01.2024, тыс. чел.	Среднегодовая численность занятых, тыс. чел.	Среднедушевые денежные доходы (в месяц), руб.
<b>Российская Федерация</b>	<b>17 234,00</b>	<b>146 150,80</b>	<b>72 911,80</b>	<b>53 579</b>
<b>ЦФО</b>	<b>650,2</b>	<b>40 198,70</b>	<b>21 537,90</b>	<b>71914</b>
Белгородская область	27,1	1 500,70	765,3	47 257
Брянская область	34,9	1 142,40	504,5	40 927
Курская область	30	1 060,90	502,6	43 719
Смоленская область	49,8	864	409,6	42 734
<b>СЗФО</b>	<b>1 687,00</b>	<b>13 840,40</b>	<b>7 221,20</b>	<b>58669</b>
Республика Карелия	180,5	523,9	235,1	53 068
Калининградская область	15,1	1 033,90	519,3	43 543
Ленинградская область	83,9	2 035,80	901,5	45 989
Мурманская область	144,9	656,4	313,2	75 786
Псковская область	55,4	581,1	285,2	39 898
<b>ЮФО</b>	<b>447,8</b>	<b>16 624,10</b>	<b>8 057,60</b>	<b>45063</b>
Республика Калмыкия	74,7	266,8	111,9	28 635
Краснодарский край	75,5	5 833,00	2 908,00	54 627
Астраханская область	49	946,4	466,8	36 593
Волгоградская область	112,9	2 453,90	1 180,10	35 575
<b>СКФО</b>	<b>170,4</b>	<b>10 251,10</b>	<b>4 190,50</b>	<b>35426</b>
Республика Дагестан	50,3	3 232,20	1 230,20	39 686
Республика Ингушетия	3,1	527,2	198,6	24 414
Кабардино-Балкарская Республика	12,5	905,5	386	38 948

Потребительские расходы в среднем на душу населения (в месяц), руб.	Среднемесячная номинальная начисленная заработная плата работников организаций, руб.	Валовый региональный продукт в 2022 г., млрд руб.	Инвестиции в основной капитал, млрд руб.	Основные фонды в экономике (по полной учетной стоимости), млрд руб.
<b>41 231</b>	<b>74 854</b>	<b>140 669</b>	<b>34 036,35</b>	<b>460 370</b>
<b>51 422</b>	<b>94 239</b>	<b>47 367</b>	<b>10 731,30</b>	<b>161 573</b>
35 281	54 495	1311	212,2	3473
32 470	48 080	549	94,1	2025
31 887	53 624	666	231,2	2415
30 932	49 185	483	94,6	1706
<b>47 100</b>	<b>81 442</b>	<b>18 929</b>	<b>3074,20</b>	<b>58 713</b>
43 443	64 779	391	103,6	1400
36 496	54 739	738	196	2740
38 583	68 105	1658	685,6	10 121
51 217	98 818	1149	266,9	3570
32 386	44 853	258	47,6	952
<b>41 457</b>	<b>53 432</b>	<b>9815</b>	<b>2284,00</b>	<b>37 708</b>
26 174	42 151	119	13,8	355
54 117	58 256	4 304	860,6	16 105
29 728	53 964	765	87,5	2434
31 067	51 833	1218	291,4	4619
<b>28 816</b>	<b>42 091</b>	<b>3111</b>	<b>1012,70</b>	<b>8744</b>
32 046	39 054	913	350,6	1853
14 491	35 825	82	23,2	281
33 021	39 988	259	68,3	666

	Площадь территории, тыс. кв. км	Численность населения на 01.01.2024, тыс. чел.	Среднедушевые денежные доходы (в месяц), руб.	Среднедушевые денежные доходы (в месяц), руб.
Карачаево-Черкесская Республика	14,3	468,3	188	25 619
Республика Северная Осетия – Алания	8	678,9	274,2	35 276
Чеченская Республика	16,2	1552,90	569,2	35 920
<b>ПФО</b>	<b>1037,00</b>	<b>28540,80</b>	<b>13695,90</b>	<b>41765</b>
Оренбургская область	123,7	1828,70	848,3	36 756
Самарская область	53,6	3 127,80	1646,30	42 701
Саратовская область	101,2	2385,20	1120,40	33 348
<b>УрФО</b>	<b>1818,50</b>	<b>12262,30</b>	<b>6448,60</b>	<b>53 489</b>
Курганская область	71,5	753	308,6	34 812
Тюменская область	1464,20	3890,80	258,60	69 341
Челябинская область	88,6	3395,80	1786,30	39 703
<b>СФО</b>	<b>4361,70</b>	<b>16567,10</b>	<b>7795,20</b>	<b>42 991</b>
Республика Алтай	92,9	210,8	80,5	34 817
Республика Тыва	168,6	337,5	112,3	28 934
Алтайский край	168	2115,30	1057,80	36 431
Новосибирская область	177,8	2789,50	1314,90	49 936
Омская область	141,1	1818,10	835,8	40 804
<b>ДФО</b>	<b>6952,60</b>	<b>7866,30</b>	<b>3965,00</b>	<b>57 941</b>
Республика Бурятия	351,3	971,9	376,8	38 412
Забайкальский край	431,9	984,4	427,4	42 758
Приморский край	164,7	1806,40	936,2	54 494
Хабаровский край	787,6	1278,10	679,7	58 092
Амурская область	361,9	750,1	399,9	54 055
Еврейская автономная область	36,3	145,8	60,2	43 479
Чукотский автономный округ	721,5	48	32	156 988
<b>По приграничным регионам</b>	<b>6544,5</b>	<b>54901,4</b>	<b>26231,3</b>	<b>45 515</b>
<b>Доля приграничных регионов</b>	<b>37,97%</b>	<b>37,56%</b>	<b>35,98%</b>	<b>84,95%</b>

Потребительские расходы в среднем на душу населения (в месяц), руб.	Среднемесячная номинальная начисленная заработная плата работников организаций, руб.	Валовый региональный продукт в 2022 г., млрд руб.	Инвестиции в основной капитал, млрд руб.	Основные фонды в экономике (по полной учетной стоимости), млрд руб.
17 547	40 388	126	28,9	550
26 999	41 059	216	43,5	462
25 262	37 589	315	163,4	1074
<b>33 869</b>	<b>55 724</b>	<b>19 665</b>	<b>4830,20</b>	<b>63 014</b>
28 738	53 119	1571	293,4	4052
36 303	58 063	2378	516,6	7869
27 613	49 995	1194	286,5	3985
<b>39 323</b>	<b>77 889</b>	<b>20 073</b>	<b>4594,20</b>	<b>66 104</b>
26 094	50 938	340	71,2	1353
44 894	105 981	13 964	3356,60	45 296
31 694	58 424	2300	446,1	6987
<b>32 798</b>	<b>66 423</b>	<b>13 054</b>	<b>3302,60</b>	<b>34 778</b>
26 868	52 450	92	48,7	272
22 219	57 793	108	25,4	263
28 083	46 137	945	179,9	2739
38 573	64 189	1939	381	5851
32 541	55 227	947	208	3256
<b>41 997</b>	<b>85 449</b>	<b>8 655</b>	<b>3393,50</b>	<b>29 736</b>
31 290	61 565	447	165,3	1449
30 826	69 830	547	270,3	2146
44 081	73 960	1539	400,6	5914
47 075	75 227	1068	418,7	3892
40 104	72 999	604	751,1	3249
32 744	65 815	81	29,3	414
45 215	159 071	141	88,2	396
<b>33 462</b>	<b>59 664</b>	<b>45 725</b>	<b>11 800</b>	<b>156 184</b>
<b>81,16%</b>	<b>79,71%</b>	<b>32,51%</b>	<b>34,67%</b>	<b>33,93%</b>

номинальная заработная плата работников организаций приграничных регионов составляет всего 69 664 руб. против 74 854 руб. по стране в целом. Это значит, что житель окраинных регионов получает 20,29% меньше, чем среднестатистический житель России. Доля приграничных регионов по величине ВРП составляет 32,51%, что отражает негативную ситуацию по производительности труда: приграничные территории занимают 37,97% территории, где проживает 37,56% населения страны. Доля инвестиций в основной капитал по приграничным регионам также невелика и составляет всего 34,67% от общероссийского значения. Доля основных фондов в экономике приграничных регионов еще меньше — 33,93% от общероссийского значения.

В разрезе федеральных округов приграничные регионы играют разную роль (табл. 3). По площади территории самым приграничным является Уральский ФО (89,32%), а наименее приграничным — Сибирский ФО (17,16%). По доле населения и среднегодовой численности занятых приграничных регионов лидирует Дальневосточный ФО (76,08 и 73,45% соответственно), замыкает рейтинг Центральный ФО (11,36% и 10,13% соответственно). Занимательная ситуация складывается по показателю среднедушевых доходов в месяц, где приграничные регионы Дальневосточного ФО демонстрируют 110,53% к окружному уровню. Иными словами, жители окраинных регионов ДФО имеют более высокие доходы, чем в среднем по округу. По величине ВРП, инвестициям в основной капитал и основным фондам самый большой вклад вносят приграничные регионы Уральского ФО (82,72%, 84,32% и 81,14% соответственно), а наименьший вклад наблюдается по Центральному ФО (6,35%, 5,89% и 5,95% соответственно).

Таблица 3

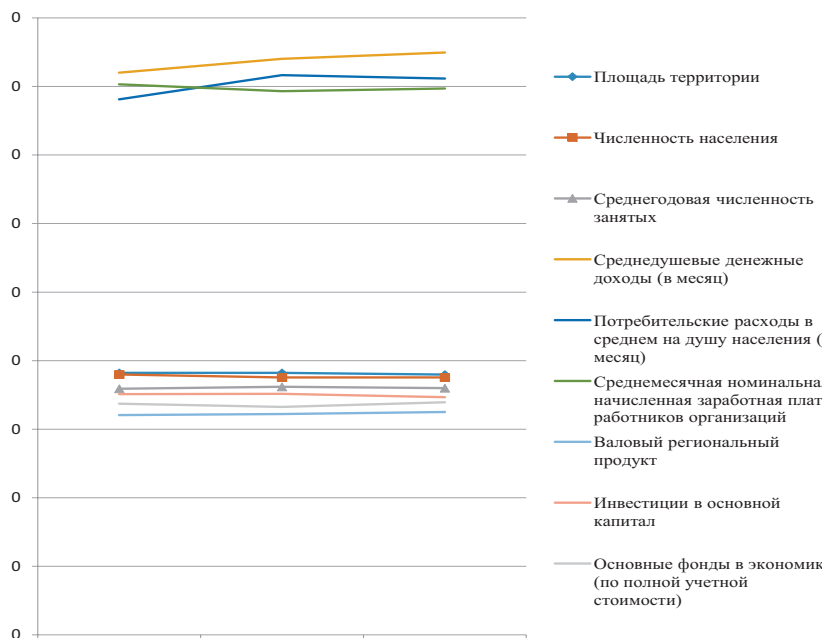
Доля приграничных регионов в разрезе федеральных округов, 2023 г.

	Площадь территории	Численность населения	Среднегодовая численность занятых	Среднедушевые денежные доходы (в месяц)	Потребительские расходы в среднем на душу населения (в месяц)	Среднемесячная номинальная начисленная заработная плата работников организаций	Валовый региональный продукт	Инвестиции в основной капитал	Основные фонды в экономике (по полной учетной стоимости)
ЦФО	21,81	11,36	10,13	60,71	63,48	54,48	6,35	5,89	5,95
СЗФО	28,44	34,91	31,22	88,05	85,83	81,36	22,16	42,28	31,99
ЮФО	69,70	57,15	57,92	86,23	85,08	96,48	65,27	54,87	62,36
СКФО	61,27	71,85	67,92	94,03	86,39	92,62	61,43	66,94	55,88
ПФО	26,86	25,72	26,39	90,03	91,19	96,41	26,15	22,70	25,24
УрФО	89,32	65,56	67,51	89,65	87,04	92,16	82,72	84,32	81,14
СФО	17,16	43,89	43,63	88,82	90,42	83,04	30,88	25,53	35,60
ДФО	41,07	76,08	73,45	110,53	92,30	96,71	51,15	62,58	58,72

Таблица 4

## Динамика развития приграничных регионов, 2021 – 2023 гг.

	Номинальное значение			Относительно РФ, %		
	2021	2022	2023	2021	2022	2023
Площадь территории, тыс. кв. км	6544,5	6544,5	6544,5	38,22	38,22	37,97
Численность населения на 01.01.2024, тыс. чел.	55280,2	54993,6	54901,4	37,98	37,55	37,56
Среднегодовая численность занятых, тыс. чел.	25423,1	25774,4	26231	35,90	36,19	35,98
Среднедушевые денежные доходы (в месяц), руб.	33026,7027	37756	45515	82,01	84,02	84,95
Потребительские расходы в среднем на душу населения (в месяц), руб.	25248	28852	33462	78,12	81,65	81,16
Среднемесячная номинальная начисленная заработная плата работников организаций, руб.	45975	51820	59664	80,31	79,31	79,71
Валовый региональный продукт в 2022 г., млрд руб.	30 076	39 047	45725	32,06	32,22	32,51
Инвестиции в основной капитал, млрд руб.	8 057	9 798	11799	35,11	35,16	34,67
Основные фонды в экономике (по полной учетной стоимости), млрд руб.	134 944	142 096	156184	33,72	33,25	33,93



**Рис. 1.** Изменения доли приграничных регионов в структуре экономического пространства России

Для полноты анализа рассмотрим динамику развития совокупности приграничных регионов по этим же показателям за 2021–2023 гг. (табл. 4).

Графическая визуализация изменений состояния приграничных регионов представлена на рисунке 1.

За анализируемый период можно отметить ухудшение ряда показателей относительно общероссийских: численность населения, среднемесячная номинальная заработная плата, инвестиции в основной капитал. Вместе с тем отмечается улучшение по другим показателям: среднегодовая численность занятых, среднедушевые денежные доходы, потреби-

тельские расходы на душу населения, валовый региональный продукт, основные фонды в экономике. Однако темпы прироста по ним незначительны и требуется усиление внимания федерального центра для оперативного улучшения положения приграничных регионов.

### **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Приграничные регионы России играют ключевую роль в развитии страны, являясь важнейшим фактором развития внешнеторговых отношений, интеграции в мировое сообщество и обеспечивая при этом вопросы национальной безопасности. Благодаря активной позиции приграничных регионов формируются благоприятные условия для сотрудничества с соседними государствами. Вместе с тем, как показывает проведенный анализ, приграничные регионы имеют потенциал для кратного повышения их роли в экономическом пространстве страны. Для этого требуется проведение системных научно-практических исследований для выработки предложений по их ускоренному социально-экономическому развитию.

### **Библиографический список**

1. Цыренов Д.Д., Бокша М.П. Развитие методики экономико-математического моделирования потенциала приграничного региона // Вестник Бурятского государственного университета. Экономика и менеджмент. 2020. № 1. С. 62–72.
2. Кокаев М.А. Характеристика приграничных территорий и их роль в едином экономическом пространстве России // Регион: системы, экономика, управление. 2024. № 4. С. 92–99.

### **References**

1. Cyrenov D.D., Boksha M.P. Razvitie metodiki jekonomiko-matematicheskogo modelirovanija potenciala prigranichnogo

- regiona // Vestnik Burjatskogo gosudarstvennogo universiteta. Jekonomika i menedzhment. 2020. № 1. S. 62–72.
2. Kokaev M.A. Harakteristika prigranichnyh territorij i ih rol' v edinom jekonomicheskom prostranstve Rossii // Region: sistemy, jekonomika, upravlenie. 2024. № 4. S. 92–99.

### **Контактная информация / Contact information**

ФГБОУ ВО «Бурятский государственный университет имени Доржи Банзарова»,

ул. Смолина, д. 24а, Улан-Удэ, 670000, Россия.

Dorzhi Banzarov Buryat State University,

24a Smolina str, Ulan-Ude, 670000, Russia.

Даши Дашанимаевич Цыренов / Dashi D. Tsyrenov

dashi555@mail.ru

DOI: 10.38197/2072-2060-2025-254-4-68-89

EDN: CYRJYM

**ВЛИЯНИЕ РАЗВИТИЯ  
МАЛОГО БИЗНЕСА  
НА ДЕМОГРАФИЧЕСКУЮ  
СИТУАЦИЮ В РЕГИОНЕ**  
**SMALL BUSINESS  
INFLUENCE ON THE  
DEVELOPMENT OF THE  
DEMOGRAPHIC SITUATION  
IN THE REGION**



**МУРАВЛЕВА ТАТЬЯНА ВИТАЛИЕВНА**

Заведующая кафедрой экономики Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Саратовская государственная юридическая академия», доктор экономических наук, профессор

**TATIANA V. MURAVLEVA**

Head of the Department of Economics, Saratov State Law Academy, Doctor of Economics, Professor



**ИВАШИНА МАРИЯ МИХАЙЛОВНА**

Доцент кафедры экономики Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Саратовская государственная юридическая академия», кандидат экономических наук, доцент

**MARIA M. IVASHINA**

Associate Professor of the Department of Economics Saratov State Law Academy, Russia, Saratov region, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor



**РЖЕВСКАЯ МАРИНА АЛЕКСАНДРОВНА**

Доцент кафедры экономики Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Саратовская государственная юридическая академия», кандидат экономических наук, доцент

**MARINA A. RZHEVSKAYA**

Associate Professor of the Department of Economics Saratov State Law Academy, Russia, Saratov region, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor

**АННОТАЦИЯ**

Представленная статья посвящена вопросам влияния развития малого бизнеса на демографическую ситуацию в регионе. Авторы приводят сравнительную характеристику причин ухудшения демографической ситуации в европейских государствах и в нашей стране и приходят к выводу о том, что наличие разных причин ухудшения демографической ситуации требует разных подходов к решению данной проблемы.

Авторы определяют факторы влияния развития малого бизнеса на демографическую ситуацию в регионе. К наиболее существенным при этом относят то, что малое предпринимательство напрямую связано с созданием рабочих мест. Именно работа в малом бизнесе способствует снижению безработицы вне зависимости от демографических характеристик: пола, возраста, уровня образования и профессиональной подготовки; повышает уровень материального обеспечения населения. Логическим завершением статьи является авторский комплекс мероприятий по решению проблемы качественного изменения демографической ситуации в регионе и развития малого бизнеса во взаимосвязке.

### **ABSTRACT**

This article is about the impact of small business development on the demographic situation in the region. The authors provide a comparative description of the reasons for the deterioration of the demographic situation in European countries and in our country and come to the conclusion that the presence of different reasons for the deterioration of the demographic situation requires different approaches to solving this problem. The authors determine the factors influencing the development of small business on the demographic situation in the region. The most significant factors include the fact that small business is directly related to the creation of jobs. It is work in small business that helps reduce unemployment regardless of demographic characteristics: gender, age, level of education and professional training; increases the level of material security of the population. The logical conclusion of the article is the author's set of measures to solve the problem of a qualitative change in the demographic situation in the region and the development of small business in an interconnected manner.

### **КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА**

Регион, демографическая ситуация, малый бизнес, уровень жизни, рождаемость, безработица.

## KEYWORDS

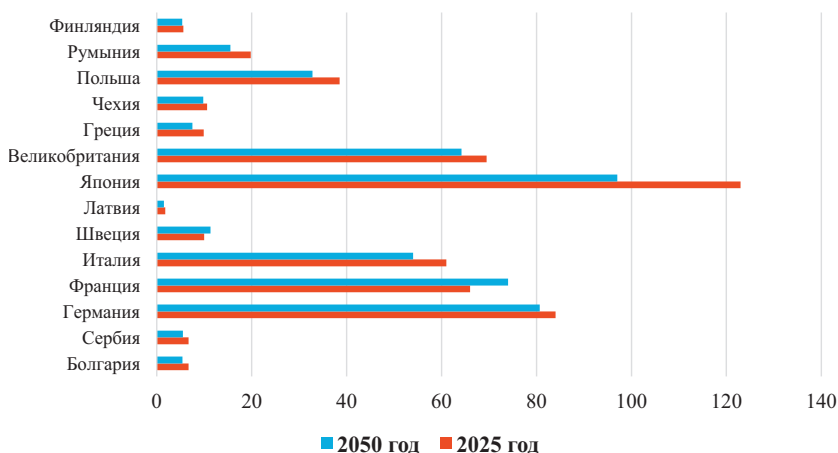
Region, demographic situation, small business, standard of living, birth rate, unemployment.

**В** последние десятилетия проблема демографической ситуации стоит особо остро. Население стареет, рождаемость падает, происходит массовый отток населения из сельской местности в города, из провинциальных городов в столичные регионы. По прогнозам Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Саратовской области, в ближайшие 20 лет численность жителей Саратовской области будет планомерно сокращаться, и к 2046 г. население упадет с 2,35 млн человек до 1,93 млн [2]. С 2019 г. количество новорожденных в регионе уже сократилось на четверть. В 2024 г. в Саратовской области родились всего 14,9 тыс. детей, а умерло порядка 33 тыс. человек.

Для улучшения демографической ситуации с 2025 г. в Саратовской области реализуется программа повышения рождаемости, которая предусматривает ежемесячные выплаты женщинам за рождение второго ребенка до 25 лет. Однако этого недостаточно. Подобные меры воздействуют на симптомы болезни, но не меняют саму ситуацию.

На первый взгляд кажется, что проблемы развития малого бизнеса и демографии не имеют взаимосвязки и не пересекаются. Проведение реформ в отношении демографических проблем носит долговременный характер, а все, что касается малого бизнеса изменяется в короткий промежуток времени. И циклы колебания экономических процессов в этих двух направлениях не совпадают по времени.

Кроме того, в странах Европы традиционно развит малый бизнес, однако при этом очень остро стоят проблемы демографии: спад рождаемости, старение населения и пр. По прогнозам, в 2025–2100 гг. ожидается падение численности населения в Европе. Евростат прогнозирует, что 2026 г. станет пиковым в плане численности населения Европы, после этого показатели начнут снижаться. В самых густонаселенных странах будут наблюдаться наибольшие колебания, например, в Германии (–13,8 млн), Польше (–18,8 млн) и Италии (–23,8 млн). Восточная Европа переживает спад с 1990-х годов, эта тенденция будет только усиливаться (рис. 1).



**Рис. 1.** Прогноз численности населения в отдельных зарубежных странах (млн человек)

Безусловным лидером в прогнозах по снижению численности населения является Япония. Если рассматривать

Европейские страны, то катастрофическая ситуация представляется в прогнозах по Болгарии. Единственная страна Европы, где прогнозируется прирост численности жителей — это Франция и данная тенденция обусловлена приростом мигрантов.

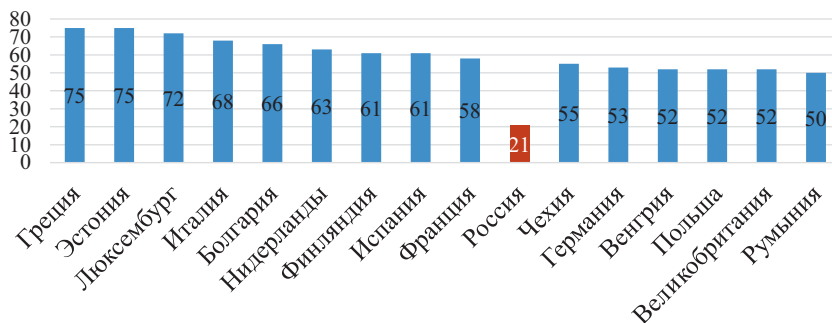


Рис. 2. Малый и средний бизнес в экономике (в % к ВВП страны, без финансового сектора)

Несмотря на неблагоприятные демографические проблемы, доля малого и среднего бизнеса в валовом внутреннем продукте (ВВП) европейских государств весьма велика. Так, за 2024 г. этот показатель составляет в Германии 57%, в Италии — более 70%. Основную часть предприятий в странах Евросоюза составляют микропредприятия, к которым относятся компании с численностью сотрудников до 50 человек — 98,9%. На долю среднего бизнеса приходится 0,9%, а на долю крупного — лишь 0,2%.

Однако, если исследовать причину ухудшения демографической ситуации, то мы приходим к выводу, что они весьма различаются в европейских государствах и в нашей стране (таблица).

**Причины ухудшения демографической ситуации**

<b>В странах Европы</b>	<b>В регионах России на примере Саратовской области</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Социальные факторы. Сложности с совмещением карьеры и семейной жизни, поздние браки</li> <li>• Культурные изменения. Например, изменение менталитета в отношении создания семьи</li> <li>• Рост продолжительности жизни. Из-за повышения пенсионного возраста старики продолжают жить и работать, занимая рабочие места. Это один из факторов, оттягивающих момент вступления во взрослую жизнь молодежи</li> <li>• Влияние пандемии COVID-19. Коронавирусная инфекция негативно повлияла на здоровье населения, что привело к росту смертности</li> <li>• Снижение рождаемости. Во многих странах ЕС низкая рождаемость наблюдается уже на протяжении десятилетий</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сокращение рождаемости</li> <li>• Миграционный отток населения. Люди уезжают в более благоприятные регионы, что приводит к уменьшению количества жителей в области</li> <li>• Влияние пандемии COVID-19. Коронавирусная инфекция негативно повлияла на здоровье населения, что привело к росту смертности</li> <li>• Низкий уровень жизни. Это выражается в низких зарплатах, незащищенности рабочего класса, тяжелых условиях труда, плохой экологии, отсутствии рабочих мест</li> <li>• Отсутствие веры у людей в будущее. Люди не связывают свой завтрашний день с проживанием на территории области, так как нет уверенности в развитии экономики и росте социальных гарантий</li> </ul>

По информации за 2023 г., жители Саратовской области уезжали в разные регионы, среди них — Москва, Санкт-Петербург, Ростов, Волгоград, Астрахань. Больше всего отток населения наблюдался из таких районов, как Перелюбский, Озинский, Дергачевский. По данным Росстата за январь — сентябрь 2024 г., в Саратовской области наблюдался дополнительный отток населения. За три квартала 2024 г. миграционная убыль составила 489 человек.

В европейских странах в основе ухудшения демографической ситуации лежит старение населения на фоне социо-

культурных изменений, отказ от деторождения, изменения менталитета в отношении семейных ценностей.

В нашей стране в регионах основными причинами ухудшения демографической ситуации в регионах является сокращение рождаемости и отток населения в столичные регионы, что в большей степени обусловлено низкими доходами населения. Изменить демографическую ситуацию только повышая рождаемость не даст нужного результата. Улучшение демографической ситуации — это проблема, которую необходимо решать в комплексе. Создав комфортную среду для проживания в регионе и повышая уровень доходов населения, можно также повлиять на демографическую ситуацию.

Существует много споров относительно того в каких семьях больше детей: в малообеспеченных или в хорошо материально обеспеченных. Однако эту проблему надо исследовать более широко. Помимо непосредственно уровня доходов на рождаемость влияет социальный уровень, уровень образования, менталитет, нравственно-моральные качества и многое другое. В странах Африки высокий уровень рождаемости, но при этом и очень высокий уровень смертности. В развитых странах люди ответственнее относятся к вопросу планирования семьи и воспитанию своего потомства

Что касается нашей страны, то исторически более ста лет назад были характерны семьи с большим количеством детей. Однако процесс индустриализации, урбанизация, борьба с безграмотностью и много другое изменили образ жизни и мышления граждан. Многодетные семьи давно перестали уже быть нормой.

В то же время, например, в Чеченской Республике до сих пор сохранились традиции семей с большим количеством

детей. Саратовская область всегда считалась городом студентов и театров. По данным переписи населения 2021 г. в Саратовской области 21% жителей имеет высшее образование только 1,3% не имеют никакого образования [4].

По данным исследования международной аудиторско-консалтинговой сети «ФинЭкспертиза», в 2021 г. высшее образование в Саратовской области имели 32,4% [6].

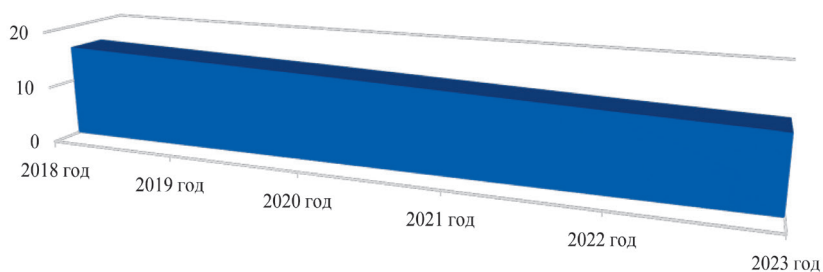
Следовательно, в значительной степени в нашем регионе проживают хорошо образованные люди, которые имеют представление и о планировании семьи, и о методах контрацепции и способны понимать важность воспитания и социализации собственных детей.

Большинство жителей нашего региона не будут рожать детей, находясь за уровнем бедности. Чем меньше жителей нашего региона окажется за пределами уровня бедности, тем лучше будет и демографическая обстановка в регионе.

По итогам 2023 г., к самым бедным регионам или к регионам с наибольшим количеством проживающего населения с уровнем дохода ниже прожиточного минимума по России относятся Республика Ингушетия, где 29,7% населения проживают за чертой бедности, Республика Тыва, где за чертой бедности проживают порядка 29,4% населения, Республика Калмыкия (там за чертой бедности проживают 22,7% населения [6]).

По данным Росстата, в 2023 г. в Саратовской области граница бедности на душу населения составила 12 119 руб., для трудоспособного населения 13 098 руб., для пенсионеров 10 035, для детей 12 407. При этом отмечается положительная динамика: по сравнению с предыдущим годом рост составил 5,4% по всем категориям.

Число жителей региона, проживающего за чертой бедности составило в 2023 г. 300,1 тыс. человек. За последние девять лет наблюдается устойчивая тенденция снижения удельного веса жителей региона, проживающих за чертой бедности (рис. 3).

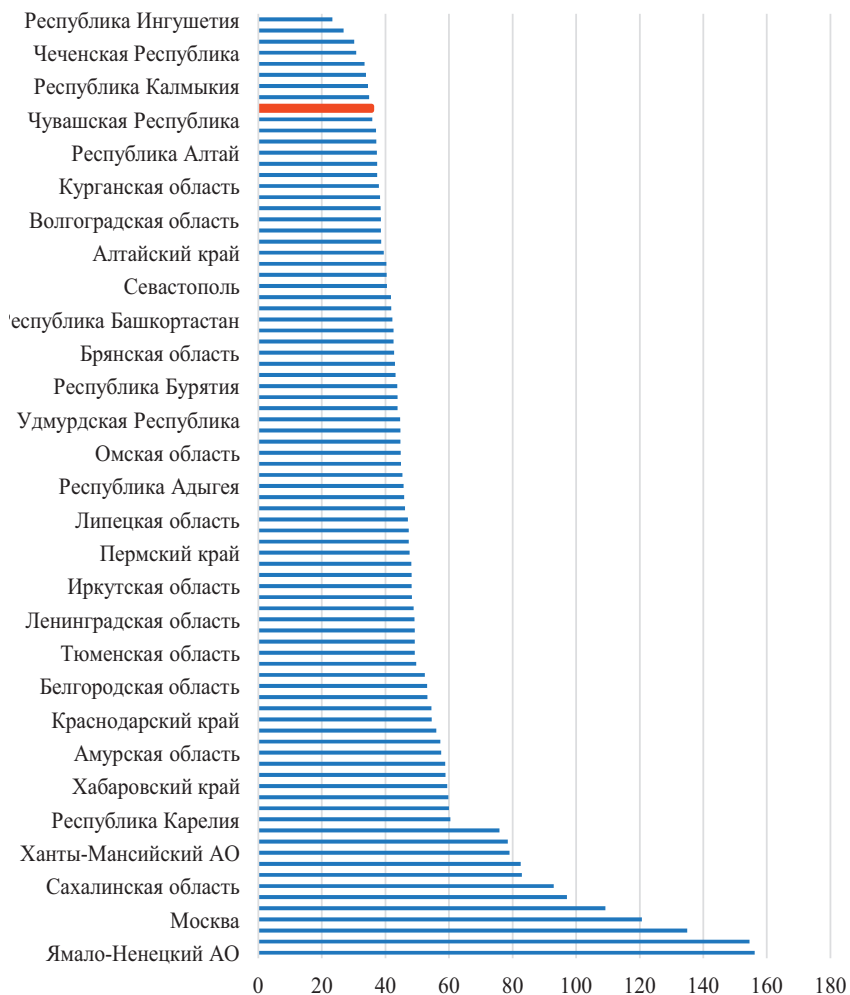


**Рис. 3.** Динамика удельного веса жителей Саратовской области, проживающих за чертой бедности

Если в 2018 г. за чертой бедности в нашем регионе проживало порядка 16,2% населения, в 2020 г. 14,8%, то в 2023 г. — 12,5%. Исторический пик бедности в Саратовской области был отмечен в 2000 г. Тогда за чертой бедности оказался 41% жителей региона.

Затем началось снижение показателя, потом опять небольшой подъем. Планомерное снижение наблюдается с 2015 г. И сейчас этот показатель в нашем регионе достиг наилучшего уровня за последние двадцать лет.

Саратовская область находится на 79-м месте из 87 регионов (без учета новых регионов, данные по которым отсутствуют) [1]. Среднедушевой доход на территории Саратовской области по итогам двух кварталов 2024 г. составил 35,7 тыс. руб. в месяц (рис. 4).



**Рис. 4.** Рейтинг регионов России по среднедушевым доходам населения по итогам двух кварталов 2024 г. в тыс. руб.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Рисунок построен авторами по данным Информационно-рейтингового агентства РИА новости. — URL: <https://ria.ru/20241021/dokhody-1978472225.html> (дата обращения: 20.11.2024).

Если анализировать доходы населения Саратовской области по видам полученного дохода, то в 2023 г. более половины всех доходов приходилось на доходы, полученные в виде оплаты труда наемных работников (рис. 5). Второе место по видам доходов пришлось на полученные социальные выплаты — более четверти от общего объема полученных доходов.



**Рис. 5.** Структура доходов населения Саратовской области по источникам поступления в 2023 г.<sup>2</sup>

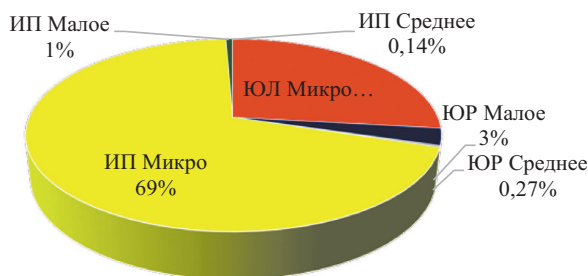
Удельный вес доходов, полученных от предпринимательской и другой производственной деятельности достаточно низок и составляет всего 5% в общем объеме доходов населения региона. И замыкает перечень источников выплат по удельному весу доходов — доходы от собственности. Это вид дохода составляет всего лишь 4% в общем объеме доходов.

Доходы, полученные от предпринимательской деятельности, представляют зону потенциального роста. В Самарской

<sup>2</sup> Рисунок построен авторами по данным Официального сайта Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Саратовской области. Денежные доходы населения Саратовской области по источникам поступления и направлениям использования. — URL: [https://64.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/DDN\\_strukt\\_2024\\_06062024.pdf](https://64.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/DDN_strukt_2024_06062024.pdf) (дата обращения: 23.11.2024).

области удельный вес доходов, полученных от предпринимательской деятельности в общем объеме доходов населения, составили в 2023 г. около 8%, в Пензенской области этот показатель составил 7,8%. Одним из самых высоких значений удельного веса доходов от предпринимательской деятельности в общем объеме доходов населения является показатель Калининградской области — 12,9%.

По данным Федеральной налоговой службы по состоянию на 10 ноября 2024 г. в Саратовской области зарегистрировано 77 160 субъектов малого и среднего предпринимательства. В структуре субъектов малого и среднего предпринимательства преобладают индивидуальные предприниматели, относящиеся к микробизнесу (рис. 8). Их 69% от общего количества субъектов малого и среднего предпринимательства. 27% приходится на юридические лица, относящиеся к микробизнесу. И меньше всего индивидуальных предпринимателей и юридических лиц, относящихся к среднему предпринимательству. Суммарно их менее 1% от общего количества субъектов малого и среднего бизнеса.



**Рис. 6.** Структура предприятий малого и среднего бизнеса Саратовской области по состоянию на 10 ноября 2024 г.<sup>3</sup>

<sup>3</sup> Рисунок построен авторами по данным Единого реестра субъектов малого и среднего предпринимательства. — URL: <https://rmsp.nalog.ru/> (дата обращения: 20.11.2024).

В малом и среднем бизнесе на территории Саратовской области трудится 197 777 человек. Если анализировать уровень развития малого и среднего предпринимательства в Саратовской области в сравнении с другими регионами Приволжского федерального округа, то можно отметить устойчивый средний уровень (рис. 7).

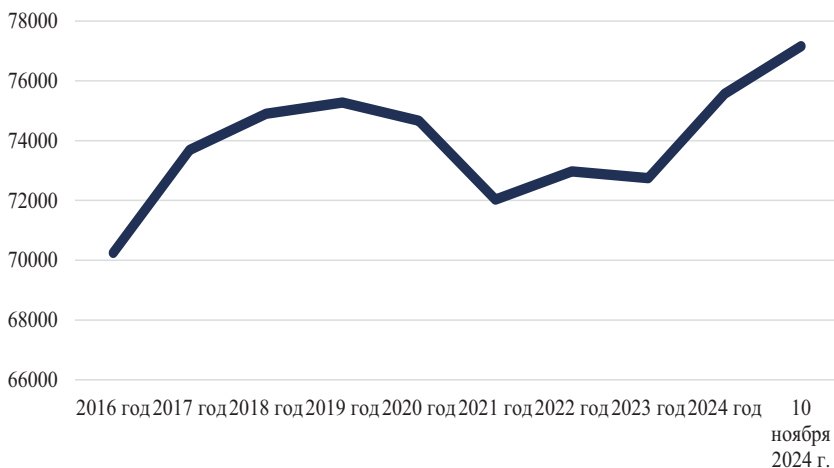


**Рис. 7.** Рейтинг регионов Поволжского федерального округа по числу субъектов малого и среднего предпринимательства по состоянию на 10 ноября 2024 г.<sup>4</sup>

Саратовская область устойчиво находится на 6-м месте среди четырнадцати регионов Поволжского федерального округа. Замыкают рейтинг Республика Мордовия и Республика Марий Эл.

<sup>4</sup> Рисунок построен авторами по данным Единого реестра субъектов малого и среднего предпринимательства. — URL: <https://rmsp.nalog.ru/> (дата обращения: 20.11.2024).

В Саратовской области отмечается динамичное развитие сектора малого и среднего предпринимательства. Если проанализировать динамику числа субъектов малого и среднего предпринимательства в Саратовской области, то можно отметить, что в 2020 г. и в 2021 г. наблюдалось резкое уменьшение количества предприятий малого и среднего бизнеса (рис. 8). Подобная ситуация была связана с последствиями воздействия на экономику и в частности, на малый бизнес, пандемии коронавируса.



**Рис. 8.** Динамика численности субъектов малого и среднего предпринимательства в Саратовской области<sup>5</sup>

На сегодняшний день отмечается положительная тенденция увеличения субъектов малого и среднего предпринимательства в регионе. Особенно ярко эта тенденция

<sup>5</sup> Рисунок построен авторами по данным Единого реестра субъектов малого и среднего предпринимательства. — URL: <https://rmsp.nalog.ru/> (дата обращения: 20.11.2024).

проявилась в течение 2024 г. Если по состоянию на 1 января 2024 г. в Саратове насчитывалось 75 570 предприятий малого и среднего бизнеса, то по состоянию на 10 ноября 2024 г. их стало уже 77 160.

Исходя из вышесказанного, можно определить факторы влияния развития малого бизнеса на демографическую ситуацию в регионе:

- малое предпринимательство напрямую связано с созданием рабочих мест. Именно работа в малом бизнесе способствует снижению безработицы вне зависимости от демографических характеристик: пола, возраста, уровня образования и профессиональной подготовки; повышает уровень материального обеспечения населения;
- предприятия малого бизнеса напрямую могут стимулировать рост рождаемости путем предоставления социальных мер поддержки для своих сотрудников;
- обеспечивает стабильность поступлений налогов в бюджет;
- способствует росту качества жизни. Как правило, малый бизнес формирует сферу услуг населения, общепит, розничную торговлю, делая жизнь комфортной;
- формирует уровень предпринимательской культуры. Это позволяет сформировать предпринимательскую среду. И, в конечном итоге, способствует правильному воспитанию молодежи, формированию уважения к труду, реализации бизнесом социальных проектов и многому другому.

Проблема качественного изменения демографической ситуации в регионе и развития малого бизнеса не-

обходимо решать в комплексе и взаимосвязке. Не только развитие малого бизнеса влияет на демографическую ситуацию, но и демографическая ситуация влияет на малый бизнес.

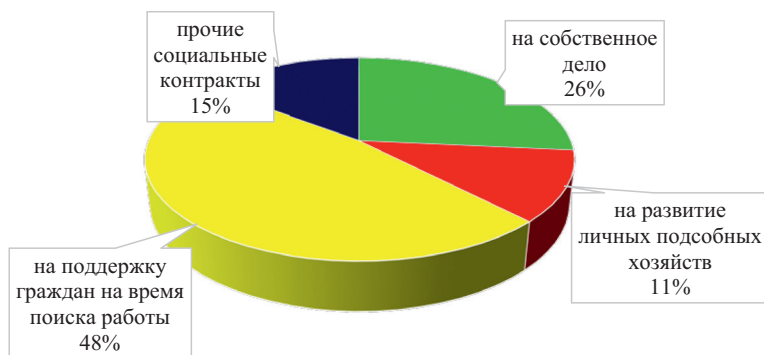
И для решения этих двух проблем необходимо разработать и внедрить комплекс мер:

Во-первых, необходимо максимально использовать в регионе систему социальных контрактов. Социальный контракт представляет собой договор между местным органом соцзащиты и гражданами или семьями с низким уровнем дохода. Суть этого договора заключается в том, что регион принимает на себя обязательства финансово помочь нуждающимся, но за это те должны выполнить определенные условия: трудоустроиться, начать свой бизнес или пройти обучение и получить новую профессию.

На территории Саратовской области по данным на 28 октября 2024 г. было заключено 3611 социальных контрактов [7].

Большая часть, почти половина всех социальных контрактов заключена на поддержку граждан на время поиска работы. 26% контрактов заключены на предмет открытия своего дела. На развитие личных подсобных хозяйств заключено 11% социальных контрактов, что в абсолютном значении составляет 404 контракта. Для Саратовской области пока этого недостаточно. Надо развивать данное направление.

В Саратовской области безусловным успехом пользовались бы социальные контракты на ведение подсобного хозяйства и на собственное дело. Требования к подобным контрактам должны быть более четко прописаны и предполагать систему отчетности.



**Рис. 12.** Структура социальных контрактов на территории Саратовской области по состоянию на 28 октября 2024 г.<sup>6</sup>

Пока применение социальных контрактов не получило должного распространения. Необходимо на законодательном уровне прописать механизм действия социальных контрактов и упростить процедуру их получения. Например, через МФЦ, органы социальной защиты и госуслуги.

Реализация на практике данной меры сократит количество жителей нашего региона, находящихся за чертой бедности, а также будет способствовать развитию малого бизнеса, что в конечном итоге улучшит уровень демографической ситуации.

Во-вторых, необходимо активизировать развитие молодежного предпринимательства. Особое внимание при этом необходимо уделить развитию студенческих стартапов.

<sup>6</sup> Рисунок построен по данным информационного портала Saratovnews.ru. С начала года в Саратовской области заключено 3611 социальных контрактов. — URL: <https://www.saratovnews.ru/news/2024/10/28/s-nachala-goda-v-saratovskoi-oblasti-zaklucheno-3611-socialnyh-kontraktov/> (дата обращения: 23.11.2024).

С 1 апреля 2025 г. в Саратовской области начался IV грантовый конкурс Правительства России по поддержке студенческих стартапов. Студенты могут получить гранты размером до 1 млн рублей на реализацию собственных стартап проектов. Город Саратов всегда считался городом театров и студентов. Практически в каждом ВУЗе реализуются стартап проекты. Необходимо сформировать банк стартапов и поддерживать и развивать лучшие практики и студенческие инициативы.

В-третьих, необходимо стимулировать развитие женского предпринимательства. В последние годы многие молодые мамы, находясь в декретном отпуске пытаются подработать в статусе самозанятого. Это необходимо популяризовать. С одной стороны, подобная занятость позволять финансово поддержать молодую маму, а с другой стороны это позволяет женщине оставаться востребованной и нужной обществу. Это важно для собственной самооценки и уверенности в завтрашнем дне.

Необходимо отметить, что в Саратовской области много делается для развития малого бизнеса. Однако в этом направлении работу необходимо продолжать, расширяя при этом инструментарий и механизмы финансового и нефинансового стимулирования.

### **Библиографический список**

1. Наумов С.Ю., Миззякина О.Б., Муравлева Т.В. Финансовые факторы адаптации экономики региона к изменяющимся условиям. Научные труды Вольного экономического общества России. 2023. Т. 242. № 4. С. 219–234.
2. Официальный сайт Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Саратовской обла-

сти Прогноз численности населения Саратовской области до 2045 года прогноз численности населения области в 2050 году  
 Код доступа [https://docs.yandex.ru/docs/view?url=ya-browser%3A%2F%2F4DT1uXEPRrJRXIUfoewruNPIk-G52RR\\_8jU2yuboKtlkn dW8YgUew4acZHqgNjdzSJUz-BwzvJWIWAXuLIqNsYw8XWJPhC-5UNjgaghMcWh\\_ewHuAra5\\_SeJ2sdjZtJMI4pva6ZNpcMHkID-Q90vHQ%3D%3D%3Fsign%3D\\_DbTNjemiH4G8N4MswY58EovG\\_oJ1s1-ofq5Ck2QBA%3D&name=Prognoz\\_2045.xlsx&nosw=1](https://docs.yandex.ru/docs/view?url=ya-browser%3A%2F%2F4DT1uXEPRrJRXIUfoewruNPIk-G52RR_8jU2yuboKtlkn dW8YgUew4acZHqgNjdzSJUz-BwzvJWIWAXuLIqNsYw8XWJPhC-5UNjgaghMcWh_ewHuAra5_SeJ2sdjZtJMI4pva6ZNpcMHkID-Q90vHQ%3D%3D%3Fsign%3D_DbTNjemiH4G8N4MswY58EovG_oJ1s1-ofq5Ck2QBA%3D&name=Prognoz_2045.xlsx&nosw=1).

3. Официальный сайт Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Саратовской области Прогноз численности населения Саратовской области до 2045 года прогноз численности населения области в 2050 году Денежные доходы населения Саратовской области по источникам поступления и направлениям использования. — URL: [https://64.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/DDN\\_strukt\\_2024\\_06062024.pdf](https://64.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/DDN_strukt_2024_06062024.pdf) (дата обращения: 23.11.2024).
4. Официальный сайт Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Саратовской области Код доступа: [https://64.rosstat.gov.ru/new\\_srtvstat/document/183709](https://64.rosstat.gov.ru/new_srtvstat/document/183709).
5. Единый реестр субъектов малого и среднего предпринимательства. — URL: <https://rmsp.nalog.ru/> (дата обращения: 20.11.2024).
6. Информационный портал Взгляд инфо. Код доступа: <https://www.vzsar.ru/news/2022/09/05/saratovskaya-oblast-ne-popala-v-chislo-regionov-s-samymi-obrazovannymi-rabotnikami.html>.
7. Информационный портал Saratovnews.ru. С начала года в Саратовской области заключено 3611 социальных контрактов. — URL: <https://www.saratovnews.ru/news/2024/10/28/s-nachala-goda-v-saratovskoi-oblasti-zaklucheno-3611-socialnyh-kontraktov/> (дата обращения: 23.11.2024).

## References

1. Naumov S.Yu., Mizyakina O.B., Muravleva T.V. Financial factors of adaptation of the regional economy to changing conditions. Scientific works of the Free Economic Society of Russia. 2023. Vol. 242. № 4. Pp. 219–234.
2. Official website of the Territorial Body of the Federal State Statistics Service for the Saratov Region Forecast of the population of the Saratov region until 2045 forecast of the population of the region in 2050 Access code [https://docs.yandex.ru/docs/view?url=ya-browser%3A%2F%2F4DT1uXEPRrJRXIUfoewruNPIk-G52RR\\_8jU2yuboKtlkn dW8YgUew4acZHqgNjdzSJUz-BwzvJWIWAXuLIqNsYw8XWJPhC-5UNjgaghMcWh\\_ewHuAra5\\_SeJ2sdjZtJMI4pva6ZNpcMHkID-Q90vHQ%3D%3D%3Fsign%3D\\_DbTNjemiH4G8N4MswY58EovG\\_oJ1s1-ofq5Ck2QBA%3D&name=Prognoz\\_2045.xlsx&nosw=1](https://docs.yandex.ru/docs/view?url=ya-browser%3A%2F%2F4DT1uXEPRrJRXIUfoewruNPIk-G52RR_8jU2yuboKtlkn dW8YgUew4acZHqgNjdzSJUz-BwzvJWIWAXuLIqNsYw8XWJPhC-5UNjgaghMcWh_ewHuAra5_SeJ2sdjZtJMI4pva6ZNpcMHkID-Q90vHQ%3D%3D%3Fsign%3D_DbTNjemiH4G8N4MswY58EovG_oJ1s1-ofq5Ck2QBA%3D&name=Prognoz_2045.xlsx&nosw=1).
3. Official website of the Territorial Body of the Federal State Statistics Service for Saratov region Forecast of the population of the Saratov region until 2045 forecast of the population of the region in 2050 Cash income of the population of the Saratov region by sources of receipt and areas of use. — URL: [https://64.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/DDN\\_strukt\\_2024\\_06062024.pdf](https://64.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/DDN_strukt_2024_06062024.pdf) (date of access 11/23/2024).
4. Official website of the Territorial Body of the Federal State Statistics Service for the Saratov Region Access code: [https://64.rosstat.gov.ru/new\\_srtvstat/document/183709](https://64.rosstat.gov.ru/new_srtvstat/document/183709).
5. Unified register of small and medium-sized businesses. — URL: <https://rmsp.nalog.ru/> (date of access 11/20/2024).
6. Information portal Vzglyad info. Access code: <https://www.vzsar.ru/news/2022/09/05/saratovskaya-oblast-ne-popala-v-chislo-regionov-s-samymi-obrazovannymi-rabotnikami.html>.
7. Information portal Saratovnews.ru. Since the beginning of the year, 3611 social contracts have been concluded in the Saratov

Region. — URL: <https://www.saratovnews.ru/news/2024/10/28/s-nachala-goda-v-saratovskoi-oblasti-zaklucheno-3611-socialnyh-kontraktov/> (date of access 11/23/2024).

### **Контактная информация / Contact information**

ФГБОУ ВО «Саратовская государственная юридическая академия»,  
г. Саратов, ул. Вольская 1.

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education  
Saratov State Law Academy,  
Saratov, 1 Volskaya Street.

Муравлева Татьяна Виталиевна / Muravleva Tatyana Vitalievna  
Tanyam.07@mail.ru

Ивашина Мария Михайловна / Ivashina Maria Mihailovna  
ivashina.mariya@mail.ru

Ржевская Марина Александровна / Rzhevskaya Marina Aleksandrovna  
Marinarj@mail.ru

DOI: 10.38197/2072-2060-2025-254-4-90-110

EDN: GIDLGS

**ТРАНСФОРМАЦИЯ  
НОРМАТИВНОГО  
РЕГУЛИРОВАНИЯ  
РЕГИОНАЛЬНОЙ  
ДЕМОГРАФИЧЕСКОЙ  
ПОЛИТИКИ**  
**TRANSFORMATION  
OF REGULATORY  
REGULATION OF REGIONAL  
DEMOGRAPHIC POLICY**



**ДАНИЛОВА СВЕТЛАНА ВИТАЛЬЕВНА**

Доцент кафедры экономических и социально-гуманитарных наук, гуманитарный факультет, ФГБОУ ВО «Нижевартовский гуманитарный университет», кандидат экономических наук, доцент

**SVETLANA V. DANILOVA**

Associate Professor of the Department of Economic, Social and Humanitarian Sciences,

Faculty of Humanities, Nizhnevartovsk State University, Candidate of Economics, Associate Professor

## **АННОТАЦИЯ**

В статье представлена современная система нормативного регулирования региональной демографической политики, сформировавшаяся по состоянию на 2025 г. Автором, кроме классических нормативных актов, в систему нормативного регулирования включены действующие национальные проекты, что обусловлено достаточно широким разнообразием направлений воздействия на общество через региональную демографическую политику. Существующая сложная система нормативного регулирования региональной демографической политики позволяет сократить разобщение в достижении единых целей и задач, на обеспечение, которых направлена общегосударственная демографическая политика.

## **ABSTRACT**

The article presents a modern system of regulatory regulation of regional demographic policy, which has been formed as of 2025. The author, in addition to classical regulatory legal acts, includes current national projects in the regulatory system, which is due to a fairly wide variety of areas of impact on society through regional demographic policy. The existing complex system of regulatory regulation of regional demographic policy makes it possible to reduce the separation in achieving common goals and objectives that national demographic policy is aimed at achieving.

## **КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА**

Государственная демографическая политика, национальные проекты, нормативное регулирование, демографическое развитие общества, элементы региональной демографической политики.

## **KEYWORDS**

State demographic policy, national projects, regulatory regulation, demographic development of society, elements of regional demographic policy.

## **ВВЕДЕНИЕ**

Сложные социально-экономические процессы не только в мировом масштабе, но и внутри государства, требуют своевременной трансформации нормативного регулирования всех направлений развития общества. В современной общероссийской действительности одной из актуальных задач развития государства является решение демографических проблем. К управляемым демографическим проблемам общества можно отнести: снижение естественного прироста населения, продолжительность жизни и здоровье-сбережение населения, сохранение традиционных семейных ценностей, миграционные процессы и пр. С учетом обозначенных потребностей, органами власти разрабатываются демографические прогнозы, но достижению ключевых показателей должны способствовать именно управленческие механизмы [1]. В составе РФ значительное количество субъектов, которые должны осуществлять свое демографическое развитие, не только с сохранением собственной социокультурной и исторической идентичности, но и обеспечивать достижение общегосударственных приоритетов демографического развития. Соответственно, необходима сложная, разветвленная система нормативного регулирования реализации региональной демографической политики.

## **Цель и задачи исследования**

Настоящее исследование проведено для формирования современной системы нормативного регулирования региональной демографической политики, обеспечивающей единство всех процессов и мероприятий, направленных на реализацию общегосударственных целей демографиче-

ского развития общества через демографические программы, стратегии, концепции и национальные проекты [2].

Условием достижения обозначенной цели должно стать выполнение следующих задач:

— систематизация действующих нормативных правовых актов, направленных на регулирование региональной демографической политики субъектов РФ;

— структурирование национальных проектов, обеспечивающих реализацию региональной демографической политики;

— обоснование необходимости включения в систему нормативного регулирования региональной демографической политики всех национальных проектов, влияющих на реализацию региональной демографической политики.

## **МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ**

В настоящей работе, с учетом обозначенной цели и поставленных задач, применялись одни из традиционных методов исследования, свойственных работам экономического содержания, такие как анализ, сравнение, обобщение и обзор данных.

При рассмотрении отдельных аспектов, связанных с систематизацией, нормативного регулирования региональной демографической политики, автор в значительной мере обращался к официальным источникам информации, например, к официальному сайту Правительства РФ [3]. Однако весомая роль при подготовке работы отдана анализу отдельных научных трудов, направленных на оценку некоторых аспектов демографической политики, как государства [4, 5], так и конкретных территорий [6] или особых факторов в демографических процессах [7].

Учитывая сложность нормативного регулирования региональной демографической политики, автором проведена глубокая работа по систематизации отдельных юридических и экономических знаний, исследований, научных работ, направленных в целом на расширение результативности реализации как отдельных демографических программ, так в целом всей демографической политики. Систематизация нормативных основ реализации региональной демографической политики позволит обеспечить целостный подход осуществления всей демографической политики государства и отдельных территорий.

## **РЕЗУЛЬТАТЫ И ОБСУЖДЕНИЕ**

Проблемам нормативного регулирования и правового обеспечения отдельных направлений демографической политики посвящено значительное количество исследований отечественных ученых. Следует обратить внимание, что работы проводились не только в юридической области знаний, но и экономической, социологической, политологической. Однако с развитием демографической политики продолжает трансформироваться и нормативное правовое обеспечение, как в целом демографической политики государства, так и региональной в частности.

Одним из фундаментальных нормативных актов в области реализации демографической политики давно относят Конституцию РФ и Семейный кодекс РФ, в которых отражены основные принципы по государственному сохранению семьи, брака, детства [8]. Кроме того, исследователями отмечается, что к элементам нормативного регулирования демографической политики должны относиться концепции, федеральные целевые программы,

которые направлены на управление отдельными сферами регулирования демографической политики государства и субъектов [9].

Отдельные ученые, при понимании важности влияния Конституции РФ на демографическую политику, до внесения в нее изменений, считали, что данный документ не соответствовал потребностям и направлениям развития государственной демографической политики [10]. Однако не только Конституция РФ оценивалась на соответствие существующим потребностям и специфике реализации демографической политики, но и отдельные положения кодексов, федеральных законов, постановлений, затрагивающих некоторые направления демографической политики [11, 12]. Следует обратить внимание, что часть авторов относят к нормативным документам, направленным на регулирование демографической политики, кроме, выше перечисленных, и Трудовой кодекс РФ, Налоговый кодекс РФ, отдельные федеральные законы и постановления Правительства РФ [13], что, с нашей точки зрения, является более полным подходом в обеспечении нормативного регулирования демографической политики.

Учитывая продолжающуюся трансформацию демографической политики России, в трудах отечественных ученых стали расширяться подходы к ее нормативному регулированию. В частности, к основным актам в сфере демографической политики стали относить «Концепцию демографической политики Российской Федерации до 2025 года» и ФЗ от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации», Стратегию национальной безопасности РФ, Стратегию научно-технологического развития РФ [13, 14], то есть демографиче-

ская политика должна формироваться, реализовываться и с учетом принципов государственного стратегического планирования.

Кроме документов, регулирующих стратегическое планирование, группы авторов стали включать в нормативное регулирование демографической политики и Концепцию семейной политики России, Национальную стратегию действий в интересах женщин и Национальный проект «Демография», что обосновано широким воздействием демографической политики не только на естественные и миграционные процессы, но и прочие социальные аспекты развития общества [15].

В 2025 г. демографическая политика России стала претерпевать существенные изменения, дополняться и конкретизироваться, а в некоторых случаях и ужесточаться не только в общегосударственном аспекте, но и в разрезе регионов. Отдельные процессы в демографической политике продолжают реформироваться и, соответственно, сохраняется потребность в совершенствовании нормативного регулирования [16].

На основании традиционного подхода к классифицированию нормативных правовых актов рассмотрим современную структуру нормативных актов, направленных на регулирование региональной демографической политики. Обратим внимание, что предлагаемая структура нормативного регулирования региональной демографической политики существенно шире, чем разработанные ранее, за счет включения в общую систему не только стандартных нормативных актов, но и актов, направленных на детализацию и повышение результативности реализации демографической политики.

1-й уровень. С учетом юридической силы, основным документом, обеспечивающим правовую основу демографической политики РФ, является Конституция. В Конституции РФ закреплены основные права и гарантии человека, которые в целом направлены на демографическое развитие общества.

2-й уровень. Второй группой правовых документов, влияющих на демографическую политику, являются международные договоры, ратифицированные с учетом норм международного права и соответствующие соблюдению традиционных подходов в демографическом развитии общества.

3-й уровень. В третью группу включены кодексы РФ, в которых присутствуют отдельные нормы, направленные на обеспечение целостности в реализации проводимых демографических программ, во всей своей совокупности формирующих демографическую политику. Нормы Семейного кодекса РФ призваны сохранять важный элемент традиционного демографического развития общества — семьи, соответственно, данный кодекс регулирует и защищает права детей, матерей, отцов, семей. В целях сохранения финансового благополучия нормы Трудового кодекса РФ обеспечивают легитимность отношений между работников и работодателем, что формирует условия для легализации рынка труда, как одного из направлений реализации демографической политики, которое повышает успешность проводимых демографических программ и мероприятий. Отдельные нормы Трудового кодекса РФ непосредственно влияют на трудовые права работников, которые являются родителями, опекунами и/или попечителями несовершеннолетнего.

Налоговый кодекс РФ направлен на регулирование системы налогообложения, но отдельные нормы отвечают за социальное равенство, повышение финансового благосостояния некоторых групп населения, поддержку родителей, пенсионеров, инвалидов. Согласно Налоговому кодексу, отдельные категории граждан (при соответствии по критериям) могут воспользоваться правом на налоговые вычеты, льготы, по налогу на имущество физических лиц, земельному налогу, транспортному налогу, налогу на доходы физических лиц.

4-й уровень. Четвертую группу объединяют федеральные законы, направленные на формирование единых подходов в области реализации демографической политики на всей территории РФ, но и на особые направления демографической политики, которые необходимо развивать и поддерживать во всех регионах РФ. Федеральные законы создают обязательные правовые основы, которые учитываются при разработке демографических программ всеми субъектами РФ.

5-й уровень. Указы, распоряжения Президента РФ, постановления и распоряжения Правительства РФ, специальные акты федеральных органов исполнительной власти образуют взаимосвязанную систему нормативного правового регулирования отдельных направлений демографической политики. Данная совокупность актов детализирует, конкретизирует каждый элемент и направление демографической политики, формирует прозрачность в реализации всех стимулирующих и поддерживающих процедур, направленных на достижение поставленных задач в области демографической политики. Существенную трансформацию с 2025 г. претерпели национальные проекты, вводимые в действие

соответствующими указами, распоряжениями Президента РФ, постановлениями и распоряжениями Правительства РФ (таблица).

6-й уровень. Конституции (уставы) субъектов РФ не противоречат Конституции РФ и гарантируют населению территорий, в пределах своих полномочий, соблюдение прав на социальную помощь, труд и оплату труда, защиту родителей и детей.

7-й уровень. Законы субъектов РФ, с учетом определенной правовой независимости, наделенными обязанностями, обеспечивают реализацию и конкретизируют отдельные направления общегосударственной демографической политики. Законы субъектов учитывают историческую и культурную самоидентичность территорий, особенности экономического развития и хозяйствования.

8-й уровень. Подзаконные правовые акты субъектов РФ (в основном это Постановления Правительств субъектов) утверждают государственные (региональные) программы, разрабатываемые в каждой территории индивидуально. Региональные демографические программы формируются с учетом требований федерального законодательства и направлены на решение конкретных проблем в сфере демографии, которые индивидуальны в каждой территории.

9-й уровень. Решения муниципальных органов власти в целом не реализуют демографическую политику, так как данное направление управления и территориального развития находится в ведении органов власти субъектов РФ [17], но решения способны оказывать влияние на отдельные демографические процессы муниципалитета. Например, через утверждение муниципальных программ, направленных на развитие спорта, культуры, искусства и т.п.

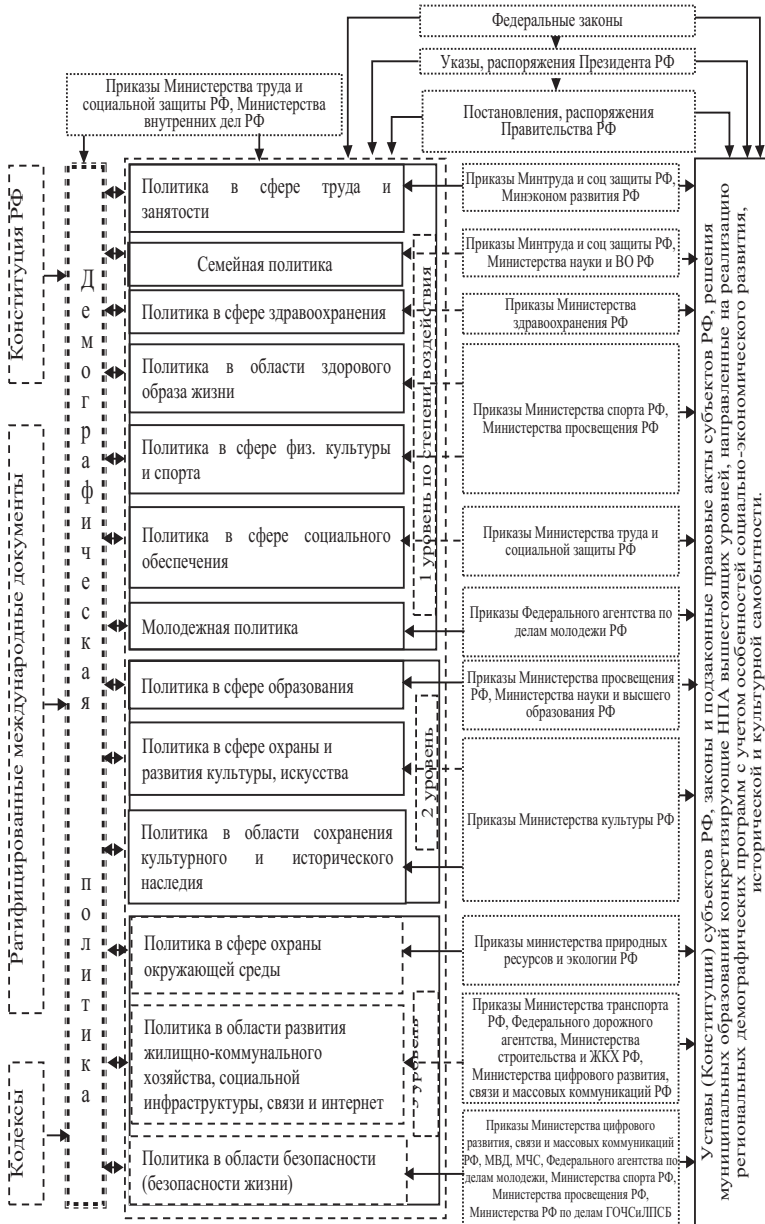
Соответственно, в настоящее время в РФ сформирована достаточно сложная система нормативного и правового регулирования демографической политики. Все документы находятся в тесном взаимодействии и дополнении, так как демографическая политика реализуется через различные направления развития общества (рисунок).

Учитывая сложность всех процессов воздействуемых через демографическую политику, в систему общего нормативного регулирования следует включать все акты, направленные на управление различными сегментами демографического развития государства и регионов.

С 2025 г. в РФ разработаны и реализуются новые национальные проекты, которые в значительной мере сформированы с учетом потребностей демографического развития государства. Отдельные задачи, решаемые большинством проектов, соответствуют общегосударственной демографической политике. Следовательно включение в систему нормативного регулирования региональной демографической политики не только законодательных актов и подзаконных актов субъектов РФ, решений муниципальных органов власти, но и национальных проектов, и последующих их них государственных программ, концепций обосновано и необходимо с учетом наличия потребности в сохранении общегосударственных целей реализации демографической политики в отдельных регионах и муниципальных образованиях.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

В рамках проведенного исследования достигнута поставленная цель. Автором представлена действующая в 2025 г. система нормативного регулирования реализации региональной



**Рисунок. Нормативное правовое обеспечение демографической политики\***

\* Систематизировано автором в процессе исследования

Таблица

Национальные проекты, влияющие на реализацию демографической политики<sup>1</sup>

№	Направление влияния	Национальный проект	Куратор
1	Демография	Семья Продолжительная и активная жизнь	Первый заместитель Председателя Правительства РФ Министерство здравоохранения РФ
2	Труд и занятость	Кадры Эффективная и конкурентная экономика	Министерство экономического развития РФ Заместитель Председателя Правительства РФ, Министерство экономического развития РФ
3	Здравоохранение	Продолжительная и активная жизнь Технологии здоровья	Министерство здравоохранения РФ Министерство здравоохранения РФ
4	Физическая культура и спорт, здоровый образ жизни	Продолжительная и активная жизнь Развитие физической культуры и спорта Продолжительная и активная жизнь	Министерство здравоохранения РФ Министерство спорта России Министерство здравоохранения РФ

<sup>1</sup> Составлено автором на основании Национальные проекты России. Электронный ресурс. URL: <https://xn--80aaparmemcshfmo7a5c9ehj/xp--pta1/>.

№	Направление влияния	Национальный проект	Куратор
5	Образование	Молодежь и дети	Федеральное агентство по делам молодежи
		Кадры	Министерство экономического развития РФ
		Экономика данных	Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций РФ
		Беспилотные авиационные системы	Министерство промышленности и торговли РФ
		Технологическое обеспечение продовольственной безопасности	Министерство сельского хозяйства РФ
		Эффективная транспортная система	Министерство транспорта РФ
		Средства производства и автоматизации	Министерство промышленности и торговли РФ
		Новые материалы и химия	Министерство промышленности и торговли РФ
		Развитие физической культуры и спорта	Министерство спорта России
		Производство транспорта	Министерство экономического развития РФ
		Туризм и гостеприимство	Министерство экономического развития РФ

№	Направление влияния	Национальный проект	Куратор
6	Охрана и развитие культуры, искусства, сохранение культурного и исторического наследия	Молодежь и дети Семья	Федеральное агентство по делам молодежи Первый заместитель Председателя Правительства РФ
7	Социальное обеспечение отдельных групп населения	Семья	Первый заместитель Председателя Правительства РФ
8	Молодежная политика	Молодежь и дети Эффективная и конкурентная экономика	Федеральное агентство по делам молодежи Заместитель Председателя Правительства РФ, Министерство экономического развития РФ
9	Семейная политика	Развитие физической культуры и спорта Семья	Министерство спорта России Первый заместитель Председателя Правительства РФ
10	Охрана окружающей среды	Семья Экологическое благополучие Эффективная и конкурентная экономика	Первый заместитель Председателя Правительства РФ Министерство природных ресурсов и экологии РФ Заместитель Председателя Правительства РФ, Министерство экономического развития РФ

№	Направление влияния	Национальный проект	Куратор
11	Развитие жилищно-коммунального хозяйства, социальной инфраструктуры, связи и интернет	Инфраструктура для жизни  Экономика данных	Министерство строительства и жилищно-коммунального хозяйства РФ, Министерство транспорта РФ, Федеральное дорожное агентство, МВД
12	Безопасность жизни	Новые атомные и энергетические технологии Эффективная транспортная система Экономика данных  Инфраструктура для жизни	Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций РФ Министерство энергетики РФ Министерство транспорта РФ Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций РФ Министерство строительства и жилищно-коммунального хозяйства РФ, Министерство транспорта РФ, Федеральное дорожное агентство, МВД

демографической политики, направленная на обеспечение повышения результативности реализации комплекса демографических мероприятий.

В сформированной системе выделено девять традиционных уровней нормативного правового регулирования региональной демографической политики; произведена детализированная систематизация национальных проектов, обеспечивающих реализацию региональной демографической политики с учетом общегосударственных приоритетов и задач; обоснована необходимость включения всех нормативных актов, в той или иной мере влияющих на реализацию демографической политики.

#### **Библиографический список**

1. Данилова С.В., Шульгин О.В. Прогнозирование и моделирование демографических процессов: теоретический аспект // Фундаментальные исследования. — 2022. — № 3. — С. 42–46.
2. Национальные проекты России. Электронный ресурс. URL: <https://xn--80aаратремсчfmo7a3с9ehj.xn--p1ai/> (дата обращения: 14.04.2025).
3. Работа Правительства России. Электронный ресурс. URL: <http://government.ru/rugovclassifier/> (дата обращения: 29.03.2025).
4. Елизаров В.В. Целевые показатели демографического развития России на 2024 год: поможет ли опыт недавнего прошлого в их достижении? // Научные труды Вольного экономического общества России. — 2018. — Т. 211, № 3. — С. 322350.
5. Макаров В.Л., Бахтизин А.Р. Долгосрочное демографическое прогнозирование в новых реалиях // Научные труды Вольного экономического общества России. — 2022. — Т. 235, № 3. — С. 85–94. — DOI: 10.38197/2072-2060-2022-235-3-85-94.
6. Шульгин О.В., Кутышкин А.В., Данилова С.В. Исследование демографических процессов Ханты-Мансийского автономного округа —

- Югры // Региональные проблемы преобразования экономики. — 2022. — № 6(140). — С. 59–66. — DOI:10.26726/1812-7096-2022-6-59-66.
7. Городецкий А.Е. О социомедицинских факторах демографического развития и безопасности // Научные труды Вольного экономического общества России. — 2018. — Т. 211, № 3. — С. 294–321.
  8. Харламов С.О., Харламова Д.С. Социальное законодательство и демографическая политика Российской Федерации // Вестник Московского университета МВД России. — 2013. — № 5. — С. 45–51.
  9. Харламов С.О., Попова Е.В. Государственно-правовое регулирование демографической политики в России // Вестник Московского университета МВД России. — 2011. — № 6. — С. 132–135.
  10. Працко Г.С., Мелихов А.И. Конституционно-правовые основы демографической безопасности в Российской Федерации // Философия права. — 2014. — № 1 (62). — С. 56–59.
  11. Отставнова Е.А. Правовая политика российского государства в сфере демографии // Вестник Саратовской государственной юридической академии. — 2014. — № 2 (97). — С. 80–85.
  12. Аитова Ю.С. Анализ государственной политики России в сфере регулирования демографических процессов // Вестник евразийской науки. — 2019. — № 11 (6). — С. 2–9. — DOI: 10.15862/26ECVN619.
  13. Нежинская К.С. Конституционно-правовые основы национальной безопасности Российской Федерации в сфере демографической политики (на примере Дальневосточного федерального округа): диссертация на соискание ученой степени кандидата юридических наук. — Хабаровск, 2014. — 196 с.
  14. Демографическое развитие России в контексте национальной безопасности: монография / отв. ред. Т.К. Ростовская. — М.: Проспект, 2022. — 264 с.
  15. Демографическое самочувствие регионов России. Национальный демографический доклад — 2022 / Т.К. Ростовская, А.А. Шабунова

[и др.]; отв. ред. Т.К. Ростовская, А.А. Шабунова; ФНИСЦ РАН. — М.: ИТД «Перспектива», 2022. — 220 с.

16. Мохов А.А. Демографическая политика и пространственное развитие Российской Федерации: организационно-правовой аспект // Вестник Университета имени О.Е. Кутафина. — 2023. — № 6(106). — С. 5–67. — DOI: 10.17803/2311-5998.2023.106.6.059-067.
17. Шипунова О.В. Сущность и проблемы реализации муниципальной демографической политики в области рождаемости // Вестник Поволжского института управления. — 2011. — № 4. — С. 18–21.

## References

1. Danilova S.V., Shul'gin O.V. Prognozirovanie i modelirovanie demograficheskikh processov: teoreticheskij aspekt // Fundamental'nye issledovaniya. — 2022. — № 3. — С. 42–46.
2. Nacional'nye proekty Rossii. Jelektronnyj resurs. URL: <https://xn--80aapampemcchfmo7a3c9ehj.xn--p1ai/> (data obrashhenija: 14.04.2025).
3. Rabota Pravitel'stva Rossii. Jelektronnyj resurs. URL: <http://government.ru/rugovclassifier/> (data obrashhenija: 29.03.2025).
4. Elizarov V.V. Celevye pokazateli demograficheskogo razvitija Rossii na 2024 god: pomozhet li opyt nedavnego proshlogo v ih dostizhenii? // Nauchnye trudy Vol'nogo jekonomicheskogo obshhestva Rossii. — 2018. — Т. 211, № 3. — С. 322–350.
5. Makarov V.L., Bahtizin A.R. Dolgosrochnoe demograficheskoe prognozirovanie v novyh realijah // Nauchnye trudy Vol'nogo jekonomicheskogo obshhestva Rossii. — 2022. — Т. 235, № 3. — С. 85–94. — DOI: 10.38197/2072-2060-2022-235-3-85-94.
6. Shul'gin O.V., Kutyshkin A.V., Danilova S.V. Issledovanie demograficheskikh processov Hanty-Mansijskogo avtonomnogo okruga – Jugry // Regional'nye problemy preobrazovanija jekonomiki. — 2022. — № 6 (140). — С. 59–66. — DOI: 10.26726/1812-7096-2022-6-59-66.

7. Gorodeckij A.E. O sociomedicinskih faktorah demograficheskogo razvitiya i bezopasnosti // Nauchnye trudy Vol'nogo jekonomicheskogo obshhestva Rossii. — 2018. — T. 211, № 3. — S. 294–321.
8. Harlamov S.O., Popova E.V. Gosudarstvenno-pravovoe regulirovanie demograficheskoy politiki v Rossii // Vestnik Moskovskogo universiteta MVD Rossii. — 2011. — № 6. — S. 132–135.
9. Harlamov S.O., Popova E.V. Gosudarstvenno-pravovoe regulirovanie demograficheskoy politiki v Rossii // Vestnik Moskovskogo universiteta MVD Rossii. — 2011. — № 6. — S. 132–135.
10. Pracko G.S., Melihov A.I. Konstitucionno-pravovye osnovy demograficheskoy bezopasnosti v Rossijskoj Federacii // Filosofija prava. — 2014. — № 1 (62). — S. 56–59.
11. Ostavnova E.A. Pravovaja politika rossijskogo gosudarstva v sfere demografii // Vestnik Saratovskoj gosudarstvennoj juridicheskoy akademii. — 2014. — № 2 (97). — S. 80–85.
12. Aitova Ju.S. Analiz gosudarstvennoj politiki Rossii v sfere regulirovaniya demograficheskikh processov // Vestnik evrazijskoj nauki. — 2019. — № 11 (6). — S. 2–9. — DOI: 10.15862/26ECVN619.
13. Nezhinskaja K.S. Konstitucionno-pravovye osnovy nacional'noj bezopasnosti Rossijskoj Federacii v sfere demograficheskoy politiki (na primere Dal'nevostochnogo federal'nogo okruga): dissertacija na soiskanie uchenoj stepeni kandidata juridicheskikh nauk. — Habarovsk, 2014. — 196 s.
14. Demograficheskoe razvitie Rossii v kontekste nacional'noj bezopasnosti: monografija / otv. red. T.K. Rostovskaja. — M.: Prospekt, 2022. — 264 s.
15. Demograficheskoe samochuvstvie regionov Rossii. Nacional'nyj demograficheskij doklad — 2022 / T.K. Rostovskaja, A.A. Shabunova [i dr.]; otv. red. T.K. Rostovskaja, A.A. Shabunova; FNISC RAN. — M.: ITD «Perspektiva», 2022. — 220 s.
16. Mohov A.A. Demograficheskaja politika i prostranstvennoe razvitie Rossijskoj Federacii: organizacionno-pravovoj aspekt // Vestnik

Universiteta imeni O.E. Kutafina. — 2023. — № 6 (106). — S. 59–67. — DOI: 10.17803/2311-5998.2023.106.6.059-067.

17. Shipunova O.V. Sushhnost' i problemy realizacii municipal'noj demograficheskoj politiki v oblasti rozhdaemosti // Vestnik Povolzhskogo instituta upravlenija. — 2011. — № 4. — S. 18–21.

**Контактная информация / Contact information**

ФГБОУ ВО «Нижневартовский гуманитарный университет»,  
628600, ХМАО-Югра, Нижневартовск, Мира ул., 3б.

Nizhnevartovsk State University,

3B, Mira Str., Nizhnevartovsk, Khanty-Mansi Autonomous Okrug-Yugra,  
628600, Russia.

Данилова Светлана Витальевна / Svetlana V. Danilova  
svaprel@yandex.ru

DOI: 10.38197/2072-2060-2025-254-4-111-132

EDN: LLBDEP

**ЦИФРОВИЗАЦИЯ  
СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА  
КАК ФАКТОР СНИЖЕНИЯ  
РЕСУРСОЕМКОСТИ  
АГРАРНОЙ ПРОДУКЦИИ**  
**DIGITALIZATION  
OF AGRICULTURE  
AS A FACTOR IN REDUCING  
THE RESOURCE INTENSITY  
OF AGRICULTURAL  
PRODUCTION**



**АКМАРОВ ПЕТР БОРИСОВИЧ**

Президент Союза экономистов Удмуртской  
Республики, кандидат экономических наук,  
профессор

**PETR B. AKMAROV**

President of the Union of economists of the  
Udmurt Republic, Cand. Sc. Econ., Professor

**КОНДРАТЬЕВ ДМИТРИЙ ВАЛЕРЬЕВИЧ**

Заведующий кафедрой Удмуртского государственного аграрного университета, кандидат экономических наук, доцент

**DMITRY V. KONDRATIEV**

Head of Department, Udmurt State Agrarian University, Cand. Sc. Econ.

**КНЯЗЕВА ОЛЬГА ПЕТРОВНА**

Доцент Удмуртского государственного аграрного университета, кандидат экономических наук

**OLGA P. KNIAZEVA**

Associate Professor of the Udmurt State Agrarian University, Cand. Sc. Econ.

**АННОТАЦИЯ**

Показана важность решения проблемы эффективного использования ресурсов в сельском хозяйстве. Выделены тенденции роста аграрного производства в контексте изменения структуры потребления ресурсов в отрасли. Представлены характеристики использования различных видов ресурсов в аграрном производстве и основные направления повышения их эффективности, которые базируются на цифровой трансформации производства. На примере Удмуртии доказано влияние цифровизации на ресурсоемкость аграрной продукции. Выделены проблемы инновационного развития сельского хозяйства и показаны основные направления их решения.

## ABSTRACT

The importance of solving the problem of efficient use of resources in agriculture is shown. The trends of growth of agricultural production in the context of changes in the structure of resource consumption in the industry are highlighted. The characteristics of the use of various types of resources in agricultural production and the main directions of increasing their efficiency, which are based on the digital transformation of production, are presented. The influence of digitalization on the resource intensity of agricultural products is proven using the example of Udmurtia. The problems of innovative development of agriculture are highlighted and the main directions for their solution are shown.

## КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Ресурсы сельского хозяйства, производственный потенциал, цифровая трансформация, ресурсоемкость аграрной продукции, инновационное развитие, энергоемкость.

## KEYWORDS

Agricultural resources, production potential, digital transformation, resource intensity of agricultural products, innovative development, energy intensity.

## ВВЕДЕНИЕ

В сельскохозяйственном производстве используется много различных видов ресурсов, включая земельные, трудовые, материально-технические, энергетические, в том числе энергия воды и солнца, а также биологические ресурсы природы, воплощенные в живых организмах и растениях. Из этой совокупности ресурсов формируется производственный потенциал сельского хозяйства. При этом значительная часть применяемых в аграрном производстве ресурсов относится к невозобновляемым, поэтому требует к себе экономного отношения.

Россия обладает всеми видами ресурсов в достаточном объеме для обеспечения продовольственной безопасности страны, однако от эффективности использования производственного потенциала зависит не только уровень самообеспечения продуктами питания, но и возможность сохранения биологического разнообразия, экологического равновесия и здоровья населения. Поэтому, в целом можно считать, что сельское хозяйство создает основу стабильности государства.

Сегодня ресурсный потенциал сельского хозяйства страны использован лишь частично. Как полагают ученые, ресурсные возможности позволяют двукратно поднять объем производства аграрной продукции в России. Однако для решения этой задачи необходимо существенно сократить нерациональное использование ресурсов. Как показывают исследования, эта проблема сегодня успешно решается на основе применения информационно-коммуникационных технологий и цифровой трансформации производства.

Внедрение инновационных методов управления и автоматизированных технологий в сельском хозяйстве позволяет существенно снизить затраты на производство и повысить эффективность использования ресурсов. Так, например, доля топливно-энергетических ресурсов в структуре себестоимости аграрной продукции сегодня составляют около 20%. При этом, значительная часть этих ресурсов расходуется нерационально. К примеру, по оценкам ученых [1], 30–40% энергетических ресурсов, потребляемых в сельском хозяйстве страны, тратится на обогрев помещений. Эту долю можно сократить вдвое. Значительная доля топлива расходуется на непроизводительное перемещение транспорта и технологического оборудования при выполнении полевых работ.

Вместе с тем, в аграрном производстве идет активное обновление машинно-тракторного парка. На смену устаревшим тракторам и комбайнам приходят современные, оснащенные компьютерным управлением, системами кондиционирования воздуха, с автоматическим регулированием режимов работы. Производительность и мощность такой техники намного выше, поэтому количество тракторов и комбайнов на российских полях в последние годы резко сократилась [2]. Так, с 2012 г. парк тракторов в количественном выражении в сельском хозяйстве уменьшился на 40%, а зерноуборочных комбайнов на 35%. Следует также отметить, что энергоэффективность и эффективность использования топлива и нефтепродуктов на современной сельскохозяйственной технике намного выше, что подтверждено нашими расчетами. Однако и здесь имеются возможности оптимизации в плане рационального распределения тракторов, комбайнов и сельскохозяйственных машин по видам работ в зависимости от технологических особенностей производства.

Конечно, в сельском хозяйстве существенное влияние на расход ресурсов оказывают природно-климатические факторы. Но, тем не менее, есть немалые резервы снижения ресурсоемкости, которые можно и необходимо мобилизовать, используя современные технологии, основанные на инновационных методах.

### **Цель исследования**

Изучить влияние цифровизации на эффективность использования ресурсов аграрного производства и выявить направления снижения ресурсоемкости сельскохозяйственной продукции.

## **МАТЕРИАЛ И МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ**

В работе были использованы различные методы, способы и приемы экономических исследований: монографический, экономико-статистический, абстрактно-логический, методы прогнозирования.

Теоретическую и методологическую основу исследования составили труды отечественных и зарубежных ученых и ведущих специалистов по изучаемой проблеме, раскрывающие закономерности развития экономики, определения эффективности аграрного производства, его государственного регулирования.

Источниками информации для анализа послужили данные Федеральной службы статистики Российской Федерации, Минсельхоза России, данные годовых отчетов организаций и предприятий Удмуртии, нормативно-справочная и специальная литература, публикации научно-исследовательских учреждений.

## **РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ**

По данным Росстата в последние годы наблюдается отрицательная динамика потребления основных видов ресурсов в сельском хозяйстве России, особенно заметное сокращение наблюдается по трудовым ресурсам. Снижается материалоемкость аграрной продукции в целом. В то же время, объем потребления топливно-энергетических ресурсов в аграрном производстве по оценкам ученых сильно коррелирует с природно-климатическими условиями. Несмотря на это, производство аграрной продукции в стране стабильно растет [3]. Так, в сравнении с 2012 г., который мы принимаем в качестве базового, к 2023 г. объем производства продукции сельского хозяйства в сопоставимых ценах 2012 г. возрос на

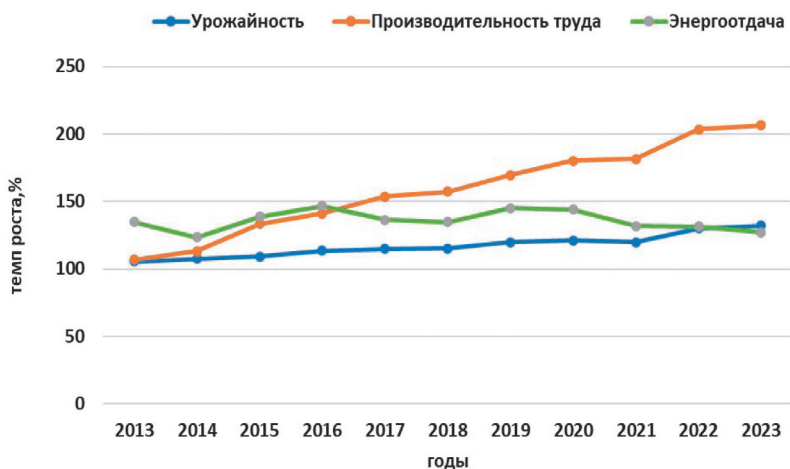
Таблица 1

**Показатели эффективности использования ресурсов в сельском хозяйстве**

Год	Объем ВВП с-х. в млрд руб. в сопоставимых ценах 2012 г.	Посевные площади с-х. культур, млн га	Среднегодовая численность занятых в с-х., тыс. чел.	Объем потребленных топливно-энергетических ресурсов, тыс. усл. тонн	Объем прод. с-х. на 1 га посевов, тыс. руб.	Объем прод. с-х. на 1 работника с-х., тыс. руб.	Объем прод. с-х. на 1 тонну основного топлива, тыс. руб.
2012	3160	76 312	6467	15 521	41	489	204
2013	3321	75 943	6364	12 092	44	522	275
2014	3458	77 607	6247	13 743	45	554	252
2015	3530	77 999	5418	12 461	45	652	283
2016	3700	78 611	5374	12 360	47	689	299
2017	3807	80 049	5075	13 703	48	750	278
2018	3799	79 634	4937	13 824	48	769	275
2019	3963	79 888	4781	13 387	50	829	296
2020	4014	79 948	4554	13 662	50	881	294
2021	3986	80 383	4491	14 820	50	888	269
2022	4437	82 312	4466	16 524	54	994	268
2023	4445	81 203	4408	17 191	55	1008	259

41% (табл. 1), но при этом площади посевов практически не изменились, а максимальный рост потребления топливно-энергетических ресурсов не превысил 11%.

Благодаря инновационному развитию сельского хозяйства существенно повысилась производительность труда, а внедрение цифровых технологий в сферу управления позволило оптимизировать производственные процессы. Это подтверждается и динамикой изменения темпов роста эффективности ресурсов сельского хозяйства (рис. 1). Наиболее быстро в аграрном производстве растет производительность труда. За последние 13 лет она возросла в два раза. Рост эффективности земельных ресурсов тоже является стабильным, но менее заметным. За указанный период выход продукции на единицу площади увеличился в целом на 32%.



**Рис. 1.** Темпы роста эффективности использования ресурсов в сельском хозяйстве

Как видно из приведенных графиков, наиболее остро в сельском хозяйстве стоит вопрос повышения эффективности топливно-энергетических ресурсов. Это связано не столько с ограниченными возможностями их вовлечения в производство, сколько с быстрым ростом цен на все виды топлива. Показатель энергоотдачи, как уже указывалось ранее сильно зависит от природно-климатических условий, однако в целом энергоэффективность отрасли, определяемая объемом произведенной продукции на единицу энергоресурсов за последние 12 лет повысилась на 26% при одновременном увеличении энерговооруженности труда на 37%.

В благоприятные по климатическим условиям годы (2016 и 2019 гг.), в России на одну тонну условного топлива производилось продукции сельского хозяйства почти на 300 тыс. рублей. Конечно, это не предел. По оценкам ученых, в России один из самых больших в мире технический потенциал повышения энергетической эффективности — более 40% от сегодняшнего уровня потребления энергии в стране: в абсолютных объемах это 403 млн тонн условного топлива в год, в том числе в сельском хозяйстве 7 млн тонн [4].

Для реализации этого потенциала, в условиях роста спроса на энергетические ресурсы, возрастающих тарифов на оплату энергоресурсов необходима оценка энергоэффективности сельскохозяйственной продукции, проведение обследования энергохозяйств сельскохозяйственных организаций с целью оценки потенциала энергосбережения и нерациональных потерь тепловой, электрической энергии, воды, разработка мер и обоснование технико-экономических решений, позволяющих снизить финансовые затраты на оплату энергоресурсов [5].

К тому же в аграрном секторе, где энергозатраты могут составлять значительную часть общих издержек, повышение энергоэффективности становится ключевым направлением для повышения конкурентоспособности и устойчивого развития [6].

Сегодня можно выделить ряд основных направлений повышения эффективности использования ресурсов в аграрном производстве, включая оптимизацию технологических процессов, применение современного оборудования и технических средств, вовлечение в производство возобновляемых источников энергии и др.

Все вышеуказанные направления сегодня основываются на цифровой трансформации технологических и управленческих процессов и во многом зависят от компетентности и готовности руководителей к инновациям [7].

В аграрном производстве главным носителем энергетических ресурсов выступают материально-технические средства, представленные мощностью технических (тракторы, комбайны, автомобили и др.), электрических двигателей и электроустановок, а также рабочим скотом в пересчете на механическую силу. Уровень потребления топлива и электрической энергии составляет сегодня в общих затратах на производство сельскохозяйственной продукции 10–30% [8].

При этом в структуре видов энергии, использованных в сельском хозяйстве страны в последние годы, имеются незначительные изменения. Они связаны, прежде всего, с увеличением доли природного газа и сокращением доли твердого и жидкого топлива. Также наблюдается незначительный рост применения нетрадиционных видов энергии, которых принято относить к «зеленой» энергетике [9]. Дина-

мика изменения структуры потребляемых в аграрном производстве видов энергии представлена в таблице 2.

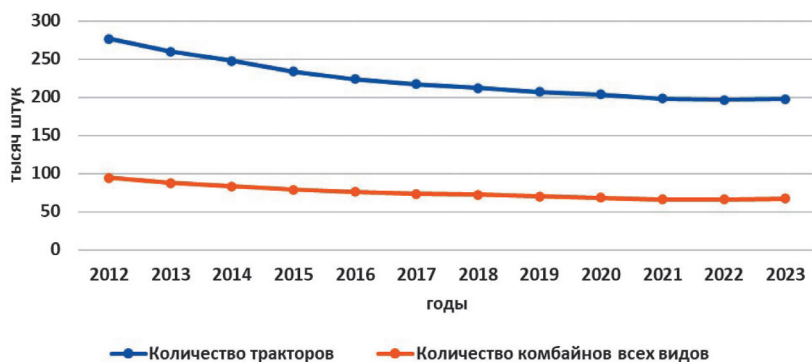
Таблица 2

**Изменение структуры потребляемых в аграрном производстве видов энергии, %**

Вид энергии	Год			
	2010	2015	2020	2023
Электрическая энергия	9,1	9,3	9,1	9,2
Тепловая энергия	5,8	6,2	5,6	4,9
Твердое и жидкое топливо	31,9	30,1	28,6	29,3
Моторное топливо	19,7	17,3	18,6	17,2
Природный газ	31,7	34,9	35,2	36,3
Ветровая и солнечная энергия	1,8	2,2	2,9	3,1
Итого	100	100	100	100

Изменение структуры энергопотребления связано, в первую очередь, с их эффективностью. Наиболее затратным энергоносителем является электрическая энергия (до 60%). Затраты на моторное топливо, в основном дизельное, сопоставимы с затратами на потребленную электроэнергию. Доля тепловой энергии, газа и других источников в суммарных затратах значительно меньше — до 6%.

Определенное влияние на изменение структуры потребляемых энергоресурсов оказывает и совершенствование технической базы машинно-тракторного парка в сельском хозяйстве. Современные трактора, комбайны и автомобили обеспечивают более экономное использование топлива, к тому же значительная их часть работает на природном газе. К тому же, как отмечалось ранее, численность сельскохозяйственной техники, используемой на российских полях, значительно сократилась, что видно из рисунка 2.



**Рис. 2.** Динамика изменения количества тракторов и комбайнов, используемых в российском сельском хозяйстве

Следует отметить, что значительная часть затрат ресурсов приходится на обеспечивающую инфраструктуру сельского хозяйства. Например, наибольший расход электроэнергии в хозяйствах приходится на электроосвещение (30–45%) и обогрев, в том числе нагрев воды на технологические нужды. По оценкам ученых в сельском хозяйстве нерационально расходуется около 20% энергопотребления, что еще в большей степени увеличивает производственные затраты [10].

Конечно, любые мероприятия, направленные на повышение эффективности производства, снижают потери и нерациональное использование ресурсов. Одновременно происходят структурные сдвиги во всей системе аграрного производства, которые отражаются на показателях энерговооруженности и производительности труда. Рассматривая эти изменения в контексте цифровой трансформации, можно выявить долговременные тенденции и перспективы раз-

вития сельского хозяйства в целом и увидеть региональные особенности инновационного развития.

В частности, можно отметить, что в результате цифровизации и автоматизации производственных процессов значительно сократилась численность работников сельского хозяйства, но при этом существенно повысились требования к квалификации работников [11]. Труд в аграрном производстве начинает приобретать черты высокоинтеллектуальной деятельности, ориентированной на наличие цифровых компетенций не только у руководителей и специалистов, но и рядовых работников отрасли.

Эти процессы ускорили внедрение образовательных программ в сфере информационно-коммуникационных технологий в профессиональных образовательных организациях страны. Так, сегодня почти 90% высших учебных заведений, подведомственных Минсельхозу России, реализуют программы, ориентированные на приобретение цифровых компетенций выпускниками [12]. Но, при этом, остается актуальной проблема закрепления специалистов в сельском хозяйстве, для решения которой, на наш взгляд, одних только усилий бизнеса недостаточно, еще требуется государственная поддержка, хотя бы молодых специалистов, работающих на селе.

Вместе с тем существуют и проблемы финансового обеспечения цифровой трансформации, которые присущи нашему крестьянству. Несмотря на долгосрочные выгоды, высокие первоначальные инвестиции в энергоэффективные технологии могут стать серьезным препятствием для многих фермеров. Так, например, внедрение в производство автоматизированных доильных установок с полной цифровизацией всех технологических процессов обходится

сегодня в десятки миллионов рублей. Поэтому такие задачи могут решать самостоятельно только крупные компании, а большинству сельских товаропроизводителей приходится ориентироваться только на государственную поддержку.

Как показывают исследования, затраты на цифровую трансформацию в сельском хозяйстве окупаются только через 7–9 лет. Однако именно те организации, которые активно внедряют инновации, в долгосрочной перспективе выходят в лидеры отрасли. Это подтверждается и результатами развития аграрного производства в отдельных регионах страны.

Так, например, в Удмуртии, где сельское хозяйство занимает лидирующие позиции среди всех регионов страны по производству молока, яиц и ряда других продуктов, сегодня выделились организации-лидеры по внедрению современных цифровых технологий. Так, компания «Комос-групп» сегодня известна не только в России, но и во многих зарубежных странах своей молочной продукцией. Она в числе первых начала цифровую трансформацию своего производства еще в начале нулевых годов и сегодня по уровню автоматизации производства, по энергоэффективности, производительности труда находится в лидерах отрасли.

Однако цифровизация сельского хозяйства в республике идет неравномерно не только по организациям, но и сельским районам в целом. Поэтому эффективность использования ресурсов, как и эффективность производственной деятельности в целом в них отличается существенно.

Нами проанализированы результаты деятельности отдельных районов Удмуртской Республики в контексте влияния цифровизации на энергоэффективность производства (табл. 3).

Таблица 3

**Структура потребления энергетических ресурсов в сельском хозяйстве Удмуртии в 2023 г.**

Район	Всего	Газ		Электроэнергия		Нефтепродукты	
	тыс. руб.	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%
Удмуртия в целом	3 565 636	205 803	5,77%	1 210 919	33,96%	2 148 914	60,27%
Вавожский	220 716	4831	2,19%	79 134	35,85%	136 751	61,96%
Красногорский	46 130	78	0,17%	12 308	26,68%	33 744	73,15%
Граховский	66 560	412	0,62%	22 620	33,98%	43 528	65,40%
Малопургинский	170 377	4157	2,44%	52 378	30,74%	113 842	66,82%
Сарапульский	118 489	1137	0,96%	27 989	23,62%	89 363	75,42%
Завьяловский	97 725	3474	3,55%	27 042	27,67%	67 209	68,77%
Балезинский	195 747	1506	0,77%	72 359	36,97%	12 1882	62,27%

Наибольшую долю затрат, которые приходятся на приобретение энергоресурсов составляют нефтепродукты — более 60%, на электрическую энергию приходится от 23 до 35% затрат и меньше всего в сельском хозяйстве занимают затраты на приобретение газа.

В то же время структура энергопотребления существенно отличается по районам республики [13]. Например, доля газа в передовых по всем показателям районах республики (Вавожский, Малопургинский, Завьяловский) превышает 2% и продолжает расти ежегодно примерно на 0,3%.

Для оценки влияния инноваций на эффективность аграрного производства мы рассчитали индекс цифровизации, как среднегодовую величину обновления основных средств. Такой подход обоснован тем, что пополнение основных фондов в сельском хозяйстве в последние годы в основном направлено на внедрение или трансформацию технологий, базирующихся на цифровизации производства.

Из таблицы 4 видно, что цифровая трансформация существенно влияет на все показатели эффективности использования ресурсов, как трудовых, земельных, так и энергетических. Коэффициенты корреляции, показывающие тесноту связи между индексом цифровизации и указанными показателями эффективности составляют соответственно по трудовым ресурсам 0,634, по земельным 0,762 и по энергетическим ресурсам 0,569.

Таким образом, подтверждено значительное влияние цифровой трансформации аграрного производства на эффективность сельскохозяйственного производства.

Таблица 4

**Влияние цифровой трансформации на эффективность использования ресурсов в сельском хозяйстве Удмуртии**

Район	Индекс цифровизации среднегодовой	Объем товарной продукции, тыс. руб.			
		всего	на 1 работника	на 1 га с.-х. угодий	на 1 тыс. руб. энергии
Удмуртия в целом	19,8	55 068 890	2592,21	68,21	15,44
Вавожский	27,5	4 027 917	2743,81	92,29	18,25
Красногорский	9,1	358 607	1699,56	18,27	7,77
Граховский	14,6	819 595	1762,57	38,10	12,31
Малопургинский	22,2	1 712 927	1876,15	59,31	10,05
Сарапульский	22,2	934 488	1979,85	26,62	7,89
Завьяловский	20,6	1 170 607	1951,01	52,67	11,98
Балезинский	17,3	1 713 613	1347,18	27,86	8,75

Кроме экономической эффективности рациональное использование ресурсов в аграрном производстве имеет решающее значение для повышения устойчивости сельского хозяйства и сохранения экологического равновесия в при-

роде, сокращения выбросов парниковых газов. Для сельских товаропроизводителей повышается конкурентоспособность на рынке и стабильность производства [14].

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Аграрное производство в России имеет устойчивую тенденцию к росту, и этот рост базируется на технологической модернизации, основу которой составляет цифровая трансформация производства. Результат цифровизации положительно влияет на эффективность использования всех ресурсов, включая трудовые, земельные и энергетические.

Стратегическим направлением повышения эффективности использования трудовых ресурсов является повышение уровня квалификации работников, особенно в сфере информационно-коммуникационных технологий и цифровизации производства.

Эффективность использования сельскохозяйственных угодий можно существенно повысить на основе внедрения точных технологий внесения удобрений, добавок, химических препаратов, а также геоинформационных систем контроля технологических и биологических процессов. Все эти направления основаны на цифровизации производства.

Возможности экономии энергетических ресурсов во многом связаны с применением современных технических средств, тракторов, машин и комбайнов, работающих с помощью компьютерных аппаратно-программных компонентов. Одновременно, учитывая ограниченные возможности сельского хозяйства в использовании покупной энергии, необходимо расширять применение новых источников и видов энергетических ресурсов, таких как, ветровая и солнечная энергия. При этом следует оптимизировать и структуру потребления тради-

ционных видов, увеличивая долю более дешевой энергии, например, газа и снижая долю электрической энергии [15].

Указанные направления повышения эффективности использования ресурсов сельского хозяйства сегодня можно реализовать только в едином комплексе с помощью современных информационных технологий и цифровой трансформации производства.

У России имеется значительный ресурс увеличения производства аграрной продукции и снижения ее ресурсоемкости. Основными проблемами для реализации этого ресурса остаются недостаток финансирования цифровой трансформации отрасли и нехватка кадров, обладающих в достаточной степени компетенциями в сфере информационно-коммуникационных технологий. Для решения этих проблем необходимо объединить усилия аграрного бизнеса и государства.

### **Библиографический список**

1. Жилина Е.В. Траектория цифровой трансформации агропромышленного комплекса России / Е.В. Жилина, А.А. Никитина, Э.В. Дубинина // АПК: экономика, управление. — 2023. — № 7. — С. 54–62.
2. Астахова Т.Н. Модель цифрового сельского хозяйства / Т.Н. Астахова, М.О. Колбанев // International Journal of Open Information Technologies. — 2019. — Т. 12, № 7. — С. 63–69.
3. Акмаров П.Б. Социально-экономический эффект инновационного развития регионального сельского хозяйства / П.Б. Акмаров, Е.А. Гайнутдинова, О.П. Князева // Научные труды Вольного экономического общества России. — 2023. — Т. 242, № 4. — С. 119–137.
4. Дудин М.Н. Цифровизация роста: будущее сельского хозяйства России в индустрии 4.0 / М.Н. Дудин, С.В. Шкодинский, А.Н. Анищенко // АПК: экономика, управление. — 2021. — № 5. — С. 25–37.

5. Петухова М.С. Теоретико-методологический фундамент цифровой трансформации сельского хозяйства России: базовые понятия и этапы / М.С. Петухова, О.В. Агафонова // Аграрный вестник Урала. — 2023. — № 4 (233). — С. 79–89.
6. Влияние цифровизации на энергоэффективность аграрного производства / Е.С. Третьякова, О.П. Князева, П.Б. Акмаров, М.В. Миронова // Современные технологии и технические решения для агропромышленного комплекса : Материалы Международной научно-практической конференции, Ижевск, 12 декабря 2024 года. — Ижевск: Удмуртский государственный аграрный университет, 2024. — С. 229–234.
7. Сибиряев А.С. Цифровая трансформация и цифровые платформы в сельском хозяйстве / А.С. Сибиряев // Вестник НГИЭИ. — 2020. — № 12. — С. 96–108.
8. Костяев А.И. Цифровизация сельского хозяйства и органическое производство / А.И. Костяев, В.Н. Суровцев, А.Л. Ронжин // Вестник Российской академии наук. — 2021. — Т. 91, № 12. — С. 1179–1182.
9. Погребная Н.В. Цифровая трансформация в сельском хозяйстве: проблемы и перспективы / Н.В. Погребная, Д.Н. Барышева, Л.С. Ламазан и др. // Вестник Алтайской академии экономики и права. — 2022. — № 9–1. — С. 118–123.
10. Перспективные направления и проблемы цифровизации электроэнергетики Удмуртии / В.Д. Захаров, П.Б. Акмаров, О.П. Князева, Е.В. Тимошкина // Современные энергетические аспекты развития аграрной сферы : Материалы Национальной научно-практической конференции с международным участием, Ижевск, 19 декабря 2024 года. — Ижевск: Удмуртский государственный аграрный университет, 2024. — С. 122–126.
11. Akmarov P.B. Assessing the Potential of the Digital Economy in Agriculture / P.B. Akmarov, O.P. Knyazeva, E.S. Tretyakova // IOP Conference Series: Earth and Environmental Science, Vladivostok, 06–09 октября 2020 года. — Vladivostok, 2021. — P. 042036.

12. Акмаров П.Б. Потенциал развития цифрового сельского хозяйства России / П.Б. Акмаров, О.В. Абрамова, О.П. Князева // Известия Оренбургского государственного аграрного университета. — 2019. — № 3(77). — С. 126–130.
13. Региональные особенности цифровой трансформации аграрного производства / П.Б. Акмаров, О.П. Князева, Е.В. Тимошкина, К.А. Джикия // Бухучет в сельском хозяйстве. — 2024. — № 12. — С. 89–907.
14. Акмаров П.Б. Перспективы цифровой трансформации аграрной экономики / П.Б. Акмаров, О.П. Князева // Современная аграрная экономика: концепции и модели инновационного развития: Материалы I Международной научно-практической конференции, посвященной памяти д.э.н., профессора Л.М. Рабиновича, Казань, 25–26 февраля 2022 года. — RUS: Казанский государственный аграрный университет, 2022. — С. 30–34.
15. Третьякова Е.С. Тенденции и проблемы цифровизации сельского хозяйства / Е.С. Третьякова, П.Б. Акмаров, О.П. Князева // Наука Удмуртии. — 2023. — № 3–4(102–103). — С. 31–39.

## References

1. Zhilina E.V. Traektoriya cifrovoj transformacii agropromyshlennogo kompleksa Rossii / E.V. Zhilina, A.A. Nikitina, E.V. Dubinina // APK: ekonomika, upravlenie. — 2023. — № 7. — S. 54–62.
2. Astahova T.N. Model' cifrovogo sel'skogo hozyajstva / T.N. Astahova, M.O. Kolbanev // International Journal of Open Information Technologies. — 2019. — T. 12, № 7. — S. 63–69.
3. Akmarov P.B. Social'no-ekonomicheskij effekt innovacionnogo razvitiya regional'nogo sel'skogo hozyajstva / P.B. Akmarov, E.A. Gajnutdinova, O.P. Knyazeva // Nauchnye trudy Vol'nogo ekonomicheskogo obshchestva Rossii. — 2023. — T. 242, № 4. — S. 119–137.
4. Dudin M.N. Cifrovizaciya rosta: budushchee sel'skogo hozyajstva Rossii v industrii 4.0 / M.N. Dudin, S.V. Shkodinskij, A.N. Anishchenko // APK: ekonomika, upravlenie. 2021. — № 5. — S. 25–37.

5. Petuhova M.S. Teoretiko-metodologicheskij fundament cifrovoj transformacii sel'skogo hozyajstva Rossii: bazovye ponyatiya i etapy / M.S. Petuhova, O.V. Agafonova // Agrarnyj vestnik Urala. — 2023. — № 4 (233). — S. 79–89.
6. Vliyanie cifrovizacii na energoeffektivnost' agrarnogo proizvodstva / E.S. Tret'yakova, O.P. Knyazeva, P.B. Akmarov, M.V. Mironova // Sovremennye tekhnologii i tekhnicheskie resheniya dlya agropromyshlennogo kompleksa: Materialy Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii, Izhevsk, 12 dekabrya 2024 goda. — Izhevsk: Udmurtskij gosudarstvennyj agrarnyj universitet, 2024. — S. 229–234.
7. Sibiryayev A.S. Cifrovaya transformaciya i cifrovye platformy v sel'skom hozyajstve / A.S. Sibiryayev // Vestnik NGIEI. — 2020. — № 12. — S. 96–108.
8. Kostyaev A.I. Cifrovizaciya sel'skogo hozyajstva i organicheskoe proizvodstvo / A.I. Kostyaev, V.N. Surovcev, A.L. Ronzhin // Vestnik Rossijskoj akademii nauk. — 2021. — T. 91, № 12. — S. 1179–1182.
9. Pogrebnaya N.V. Cifrovaya transformaciya v sel'skom hozyajstve: problemy i perspektivy / N.V. Pogrebnaya, D.N. Barysheva, L.S. Lamazyan i dr. // Vestnik Altajskoj akademii ekonomiki i prava. — 2022. — № 9–1. — S. 118–123.
10. Perspektivnye napravleniya i problemy cifrovizacii elektroenergetiki Udmurtii / V.D. Zaharov, P.B. Akmarov, O.P. Knyazeva, E.V. Timoshkina // Sovremennye energeticheskie aspekty razvitiya agrarnoj sfery: Materialy Nacional'noj nauchno-prakticheskoy konferencii s mezhdunarodnym uchastiem, Izhevsk, 19 dekabrya 2024 goda. — Izhevsk: Udmurtskij gosudarstvennyj agrarnyj universitet, 2024. — S. 122–126.
11. Akmarov P.B. Assessing the Potential of the Digital Economy in Agriculture / P.B. Akmarov, O.P. Knyazeva, E.S. Tretyakova // IOP Conference Series: Earth and Environmental Science, Vladivostok, 06–09 oktyabrya 2020 goda. — Vladivostok, 2021. — P. 042036.
12. Akmarov P.B. Potencial razvitiya cifrovogo sel'skogo hozyajstva Rossii / P.B. Akmarov, O.V. Abramova, O.P. Knyazeva // Izvestiya

- Orenburgskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta. — 2019. — № 3(77). — S. 126–130.
13. Regional'nye osobennosti cifrovoj transformacii agrarnogo proizvodstva / P.B. Akmarov, O.P. Knyazeva, E.V. Timoshkina, K.A. Dzhikiya // Buhuchet v sel'skom hozyajstve. — 2024. — № 12. — S. 899–907.
14. Akmarov P.B. Perspektivy cifrovoj transformacii agrarnoj ekonomiki / P.B. Akmarov, O.P. Knyazeva // Sovremennaya agrarnaya ekonomika: koncepcii modeli innovacionnogo razvitiya: Materialy I Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoj konferencii, posvyashchennoj pamyati d.e.n., professora L.M. Rabinovicha, Kazan', 25–26 fevralya 2022 goda. — RUS: Kazanskiy gosudarstvennyy agrarnyj universitet, 2022. — S. 30–34.
15. Tret'yakova E.S. Tendencii i problemy cifrovizacii sel'skogo hozyajstva / E.S. Tret'yakova, P.B. Akmarov, O. P. Knyazeva // Nauka Udmurtii. — 2023. — № 4(102–103). — S. 31–39.

### **Контактная информация / Contact information**

ФГБОУ ВО «Удмуртский государственный аграрный университет»,  
426069, Россия, ПФО, Удмуртская Республика, г. Ижевск,  
ул. Студенческая, 11.

Federal state budget education institution for higher education «Udmurt state agricultural university»,  
426069, Russia, Volga Federal District, Udmurt Republic, Izhevsk,  
Studencheskaya st., 11.

Акмаров Петр Борисович / Akmarov Petr Borisovich  
Izgsha\_ur@mail.ru

Кондратьев Дмитрий Валерьевич / Kondratiev Dmitry V.  
menedzhment.kafedra@mail.ru

Князева Ольга Петровна / Kniazeva Olga Petrovna  
knyazevaop@yandex.ru

DOI: 10.38197/2072-2060-2025-254-4-133-155

EDN: LVVYMP

**ДРАЙВЕР ЦИФРОВОЙ  
ТРАНСФОРМАЦИИ  
СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА:  
ОТРАСЛЕВЫЕ  
ОГРАНИЧЕНИЯ  
И РЕГИОНАЛЬНЫЕ  
УСЛОВИЯ**

**DRIVER OF DIGITAL  
TRANSFORMATION  
OF AGRICULTURE:  
INDUSTRIAL  
RESTRICTIONS AND  
REGIONAL CONDITIONS**



**ИВАНОВ ВАСИЛИЙ ВАСИЛЬЕВИЧ**  
Заместитель Губернатора Волгоградской области

**VASILY V. IVANOV**  
Deputy Governor of the Volgograd Region

## **АННОТАЦИЯ**

В статье рассмотрены отраслевые ограничения и региональные условия распространения цифровых технологий в сельском хозяйстве региона. Выявлены сильные и слабые стороны, а также основные тенденции развития цифровизации в сельском хозяйстве, проявляющиеся в: цифровом неравенстве; фрагментарности внедрения инноваций; преобладании решений, обеспечивающих рост добавленной стоимости агропродовольствия. Проведено обобщение основных векторов цифровизации бизнес-процессов на уровне аграриев и в части государственного администрирования модернизации сельского хозяйства, представленного как драйвер развития отрасли.

## **ABSTRACT**

The article examines the sectoral limitations and regional conditions for the spread of digital technologies in the region's agriculture. It identifies the strengths and weaknesses, as well as the main trends in the development of digitalization in agriculture, which include: digital inequality; fragmented implementation of innovations; and the prevalence of solutions that increase the added value of agri-food products. The article summarizes the main vectors of digitalization of business processes at the level of farmers and in terms of state administration of agricultural modernization, which is presented as a driver for the development of the industry.

## КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Сельское хозяйство, цифровизация бизнес-процессов, ограничения, цифровые платформы, трансформация, драйвер развития, инвестиции, инновации, технологии.

## KEYWORDS

Agriculture, digitalization of business processes, restrictions, digital platforms, transformation, development driver, investments, innovations, and technologies.

## ВВЕДЕНИЕ

Стремительные изменения, вызванные появлением новых цифровых технологических возможностей, охватили практически все сферы национальной экономики. Глубина и системность цифровой трансформации в различных отраслях экономики уже с момента преобразования фундаментальных знаний в область практического применения цифровых решений выявила неравенство стартовых условий в возможностях распространения инноваций. Причины последних формируются под влиянием общего состояния национальной экономики и значительно изменяются в рамках воздействия отраслевых особенностей. В этой связи стартовые условия определяют предпосылки формирования цифрового разрыва между секторами и отраслями национальной экономики (например, высокая интенсивность использования наблюдается в финансовом секторе и торговле — индекс цифровизации составляет более 21 ед., в то же время в числе отстающих сфер экономики по этому критерию попадают такие значимые отрасли, как строительство и сельское хозяйство — около 12 ед.), расширение которого к настоящему времени предопределяет все большее неравенство в развитии цифровых технологий

в сопоставлении со странами-лидерами (например, индекс цифровизации бизнес-процессов в лидирующих странах превышает 50 п.п., в России показатель составляет около 30%). В результате вклад цифровых технологий в формирование ВВП в России составляет около 3,9–4,2%, в то время как аналогичный показатель в крупнейших экономиках мира уже давно превышает 5%-й рубеж (США — 12–14%, Китай — 10–12%, страны ЕС — 8–9%, Бразилия и Индия около 6%) [1, 2, 3].

Поиск новых драйверов роста экономики естественным образом определяется в рамках учета и анализа отраслевых возможностей и ограничений внедрения «цифры», рассмотреть которые целесообразно на примере исследования тенденций цифровой трансформации в консервативных отраслях материального производства экономики, наиболее ярким примером которых является сельское хозяйство. В этой связи **цель исследования** направлена на выявление ограничений, факторов и условий цифровой трансформации аграрного сектора экономики, определяющих предпосылки формирования нового механизма управления развитием аграрного сектора экономики.

В качестве объекта исследования рассматриваются тенденции развития организационно-экономической системы аграрной отрасли региона с позиции хозяйственных условий, предпринимательских и институциональных факторов определяющих возможности ускорения цифровых преобразований сельского хозяйства. Предметом исследования выступают отраслевые условия и региональные аспекты, влияющие на скорость, характер и эффективность цифровых трансформаций в аграрной сфере экономики.

## **МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ**

Исследование опирается на обширную информационно-аналитическую базу, включающую официальные материалы статистических изданий «Статистический ежегодник Волгоградской области» [4], «Регионы России. Социально-экономические показатели» [5] и «Инновационная активность организаций Волгоградской области» [6], а также дополнительно использованы структурированные данные аналитических обзоров ИСИЭЗ НИУ ВШЭ [7] и Вольного экономического общества России [8] за период с 2022 г. по 2024 г. о предпринимательских условиях и институциональных факторах, определяющих специфику цифровых трансформаций в сельском хозяйстве на региональном уровне. Методологическая основа исследования базируется на системном подходе, который позволяет учитывать влияние цифровизации на преобразования различных аспектов в функционировании агропромышленного комплекса. В работе применяются как общенаучные методы (анализ, синтез, индукция, дедукция, сравнение) и теоретические (абстракция, формализация, обобщение, систематизация), так и специальные (включая форсайт-анализ, оценку рисков, SWOT-анализ, экспертные оценки) и инструментальные методы исследования (компьютерные технологии обработки информации, пакеты прикладных программ для экономического анализа, статистические программные продукты). Комплексное использование методов исследования формирует возможности обобщения отраслевых ограничений, а также обоснование региональных условий и драйверов цифровой трансформации в аграрном секторе экономики.

## РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ

Отраслевая специфика аграрного комплекса проявляется в уникальных технологических условиях, которые в разрезе основных товарных видов деятельности определяют длительность адаптации цифровых решений [9, 10]. Так, взаимосвязь естественных природных биологических факторов с социально-экономическими закономерностями обуславливает необходимость значительной доработки наиболее прорывных технологий в сельском хозяйстве (в том числе тиражирование отраслевого применения: массивных информационных потоков и их интеллектуальной обработки; нейроквантовых систем; блокчейн-инфраструктуры нового поколения; квантовых вычислений; киберфизических экосистем с интегрированными датчиками; аддитивные производственных технологий; гибкой электроники; роботизированных комплексов, сверхскоростных коммуникационных протоколов и мн. др.). В экспертном сообществе фиксируют ряд сдерживающих факторов-ограничений цифровой модернизации (несоответствие состояния материально-технической базы, сложности финансирования, кадровые и инфраструктурные проблемы, технологический разрыв между субъектами агробизнеса, преобладание малых форм хозяйствования), которые представляют собой слабые стороны и угрозы в цифровой трансформации сельского хозяйства (табл. 1). В этой связи индекс внедрения цифровых технологий в агропромышленном комплексе России составляет около 27,2 п.п. (показатели для сопоставления: в Бразилии — 55,7 п.п., в Германии — 59,7 п.п., в США — 75,5 п.п.) [1].

Распространение цифровых технологий в сельском хозяйстве России свидетельствует о значительном потенциале роста проявляющегося в хозяйственных условиях использова-

ния в 20% агропредприятий (например, предприятия входящие в состав агрохолдинговых структур на федеральном уровне «Мираторг», «Черкизово», «Русагро», «Доминант», «ЭКО-культура» и мн. др.), где достигнуто значительное повышение продуктивности и урожайности (оценивается от 20 до 30%) и оптимизированы затраты (на 15–20%). В результате новые технологические возможности позволяют не только увеличить валовые показатели производства сельскохозяйственной продукции, но и приводят, за счет более точного соблюдения научно обоснованных способов с.-х. производства, к повышению качества агропродовольствия, что определяет возможности расширения экспортного потенциала АПК в ближайшие годы на 25–30% [1, 2, 11, 12].

Реализация потенциальных возможностей отождествляется в первую очередь с: необходимостью усиления государственной поддержки (не менее 500 млрд руб. в год); развитием цифровой инфраструктуры (прежде всего с расширением интернет покрытия до 100% сельских территорий); обеспечением кадрами, обладающими необходимыми компетенциями (закрывать 25% кадрового дефицита); повышением уровня кибербезопасности цифровой бизнес-среды (сокращение рисков нарушения цифровой безопасности на 40%).

В то же время системность распространения цифровых технологических решений в сельском хозяйстве связана с обеспечением выравнивания межрегионального и межхозяйственного цифрового неравенства (рис. 1) [1, 2, 11, 12].

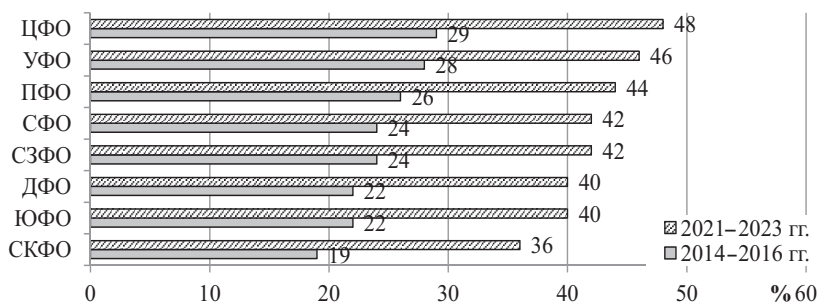
При этом если региональный разрыв (рис. 1) характеризуют значительные расхождения в уровне цифровизации сельского хозяйства, то дифференциация между различными типами сельскохозяйственных товаропроизводителей проявляет эти полюсы развития еще отчетливее. Анализ

Таблица 1

## SWOT-анализ тиражирования цифровых технологий в сельском хозяйстве России

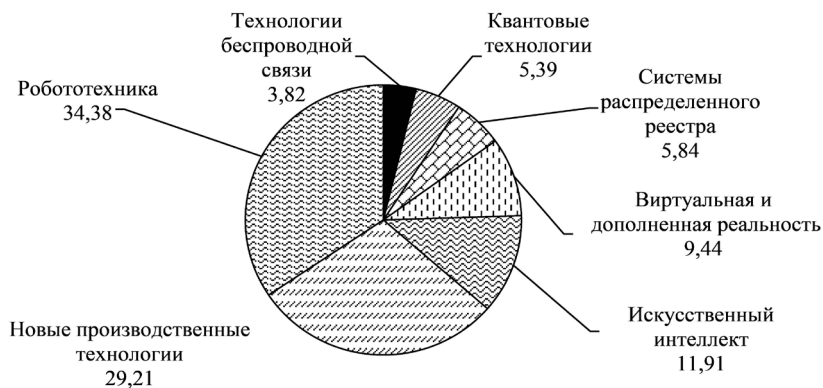
Сильные стороны (S): факторы (описание)	Слабые стороны (W): факторы (описание)
<p style="text-align: center;"><b>1</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— наличие значительных площадей с.-х. (потенциал распространения цифровых решений в полеводстве до 2,23 млн км<sup>2</sup>)</li> <li>— высокий уровень государственной поддержки (программы субсидирования цифровизации формируют валовый объем гос. финансирования до 500 млрд руб./год)</li> <li>— развития отечественного ПО и ИКТ (снижение зависимости от зарубежных цифровых технологий, в н.в. доля отечественного ПО составляет около 40-45%)</li> <li>— рост производительности (повышение эффективности за счет оптимизации бизнес-процессов на 3-5% ежегодно)</li> <li>— улучшение качества технологических процессов и готовой продукции (обеспечение точности контроля, соблюдение технологии, снижение потерь продукции на 10-15%)</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>2</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— состояние цифровой инфраструктуры (обеспеченность интернетом менее 65 % с.-х. товаропроизводителей)</li> <li>— затраты / стоимость внедрения цифровых решений (высокая капиталоемкость цифровизации не менее 10 млн руб. дополнительных инвестиций на 1000 га)</li> <li>— кадровый «голод» (дефицит IT-специалистов составляет около 25% от общей потребности в отрасли)</li> <li>— высокая инертность и низкая восприимчивость производства (консерватизм с.-х. товаропроизводителей, в н.в. внедряют новые цифровые технологии около 20% хозяйств)</li> <li>— отсутствие единой системы обеспечивающей синхронизацию отраслевых данных (разрозненность данных определяется низкой долей хозяйств, около 15%, использующих цифровые системы в агробизнесе)</li> </ul>

<p><b>Потенциальные возможности (О):</b> факторы (описание)</p> <p>1</p>	<p><b>Потенциальные угрозы (Т):</b> факторы (описание)</p> <p>2</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>— повышение урожайности с.-х. культур и продуктивности с.-х. животных, рост производительности (потенциал прироста продуктивности и урожайности оценивается в диапазоне от 20 до 30%)</li> <li>— оптимизация затрат (экономию ресурсов в рамках оптимизации технологических процессов до 20%)</li> <li>— расширение возможностей реализации агропродовольствия и с.-х. сырья (выход на новые агропродовольственные рынки, прирост экспорта на 20–30%)</li> <li>— повышение инвестиционной привлекательности агробизнеса (расширение возможностей финансирования бизнес проектов, повышение интереса потенциальных инвесторов, увеличение объема инвестиций на 150 млрд руб. в год)</li> <li>— развитие агроэкспорта (обеспечение повышения конкурентоспособности аграриев, рост экспорта агропродукции на 3,1–3,3 трлн руб. в год)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— расширение киберугроз (взлом цифровых сервисов, платформ и систем, ежегодный прирост количества кибератак достигает 40%, потенциальные потери выручки до 2–3%)</li> <li>— расширение зависимости от цифровых систем (риски сбоев приводят к увеличению времени простоев оборудования до 10–12% времени, необходимость повышения страховых затрат до 1–1,5% от оборота)</li> <li>— регуляторные риски (изменения в законодательстве связанное с расширением влияния цифровой трансформации экономики до 15–20 правок в закон за год, дополнительные расходы до 0,5–1% от прибыли)</li> <li>— экономическая нестабильность (инвестиционные риски обусловленные высокой волатильностью экономики, волатильность курса составляет около +/-20% за год)</li> <li>— повышение конкуренции (усиление позиций иностранных товаропроизводителей в связи с высокой долей импортных цифровых технологий, до 55%, снижение маржинальности агробизнеса на 5–7%)</li> </ul>



**Рис. 1.** Уровень цифровизации сельского хозяйства России по федеральным округам, %

современного состояния аграрного сектора экономики демонстрирует, что значительная часть сельскохозяйственной продукции (не менее 40%) производится с использованием технологического оборудования второго, третьего и четвертого укладов (концепция Agriculture 2.0) [11, 12]. При этом региональная специфика и отраслевая направленность существенно влияют на распределение этих показателей, в ряде случаев превышая отметку в 90% от общего объема производства (изменения в большей степени проявляются в разрезе видов деятельности и их распространении в региональных условиях). В этой связи наибольший спрос на внедрение «умных» технологий напрямую коррелирует с формой организации и финансовыми возможностями агробизнеса (рис. 2), где крупные агрохолдинги, обладая необходимыми инвестиционными ресурсами для реализации комплексных технологических решений, выступают в качестве полюсов распространения цифровых решений в отрасли [1, 7, с. 28].

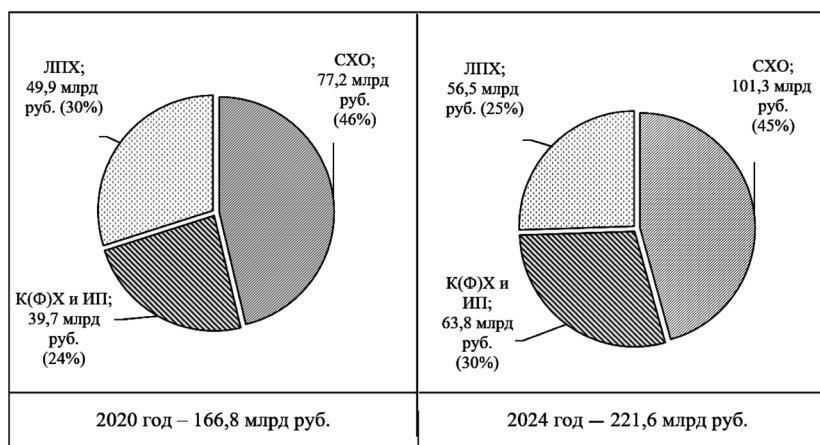


**Рис. 2.** Потенциальный спрос на передовые цифровые технологии в сельском хозяйстве России, %

Структура потенциального спроса на прогрессивные цифровые технологии в аграрной сфере экономики России в большей степени определяется стремлением внедрения отдельных элементов цифрового сельского хозяйства с наименьшими сроками окупаемости. Обусловлено это инвестиционными возможностями аграриев, которые определяют параметры платежеспособного спроса на цифровые технологические решения связанные прежде всего с функционированием крупных агропредприятий.

Региональная отраслевая специфика отражает здесь сохранение достаточно высокой доли мелкотоварного производственного сегмента (прежде всего ЛПХ — личные подсобные хозяйства), эквивалент с.-х. производства которого в разрезе основных категорий хозяйств в течение последних лет непрерывно сокращается, но продолжает занимать значительный удельный вес в совокупных объемах произ-

водства с.-х. продукции около 30% в 2020 г. и не более 25% в 2024 г. (рис. 3) [13, 1, с. 418]. Доля крестьянских (фермерских) хозяйств возрастает с 24 до 30%, а вклад сельскохозяйственных организаций (СХО) остается стабильным около 45–46%. В то же время исследование параметров функционирования агропредприятий свидетельствует о преобладании микро и минипредприятий с выручкой менее 120 млн руб., в большинстве муниципальных районов Волгоградской области удельный вес таких предприятий варьирует от 58 до 74 %.



**Рис. 3.** Структура валовой продукции сельского хозяйства по категориям товаропроизводителей Волгоградской области в 2020 г. и 2024 г., млрд руб., %

Значительное количество сельскохозяйственных организаций в эквиваленте от 19 до 26% по районам региона приходится на малые агропредприятия (120 млн руб. ≤ выручка < 800 млн руб.). И оставшиеся ≈ 4–5% являются представи-

телями среднего и крупного агробизнеса (в значительном количестве муниципальных районов области отсутствуют даже средние по обороту агропредприятия). Все это в сочетании с рыночными шоками санкционного давления, повышением стоимости заемных финансовых ресурсов приводит к планомерному снижению воспроизводственного потенциала агробизнеса, проявляющемся в сокращении уровня рентабельности до величин соответствующим простому воспроизводству менее 20% (рис. 4) [4, с. 582, с. 594].



**Рис. 4.** Параметры экономической эффективности развития сельского хозяйства Волгоградской области за 2020–2024 гг.

В этой связи инвестиционная активность агробизнеса в большей степени демонстрирует понижающие тенденции, в рамках которых суммарный эквивалент инвестиций сокращается на 18,8% (с 45 до 37,5 млрд руб., рис. 5) [13].

Вектор инвестиционной деятельности в области все больше смещается в сторону повышения устойчивости спроса на региональном рынке с.-х. продукции за счет опережающего развития отраслей пищевой и перерабатывающей промышленности АПК, роста доли региональной агропро-



**Рис. 5.** Инвестиционная активность бизнеса в агропромышленном комплексе Волгоградской области за 2020–2024 гг.

довольственной продукции с высокой добавленной стоимостью. Обусловлено это сложившимся уровнем развития сырьевой базы АПК (сельского хозяйства), параметры которой в последние годы выявили угрозы кризиса перепроизводства отдельных основных видов с.-х. продукции с 2022 г. по 2024 г. (например, зерна и маслосемян подсолнечника), что привело к значительному увеличению товарных переходящих запасов этих видов с.-х. продукции.

В этой связи тенденции цифровой трансформации агробизнеса в большей степени связаны с получившей широкое распространение в последние годы «тактикой быстрых побед», обозначенный вектор развития связан со стремлениями предпринимательского сектора к снижению инвестиционных рисков и получению быстрого результата, что представляется в качестве приемлемой альтернативы комплексной цифровизации всех элементов в цепочке создания стоимости агропродовольствия. В этой связи для подавляющей части агробизнеса в большей степени характерны процессы адаптации / приспособления к новым экономическим условиям.

В то же время процедуры государственного администрирования развития сельского хозяйства трансформируются под воздействием распространения и использования платформенных решений в части системного цифрового мониторинга и последующего индикативного регулирования. Обозначенные преобразования получили широкое распространение в форме государственных информационных систем разного уровня, обеспечивающих на текущем этапе функционирования, прежде всего, цифровизацию функций сбора и обработки информации, учета и контроля (табл. 2) [7].

Вместе с тем тенденции повышения эффективности платформенных решений в рамках обеспечения результативности государственного воздействия связаны с изменением фокуса их функций «от контроля к развитию». В этой связи рассматриваемые трансформации связанные со всесторонней интеграцией цифровых платформ и их функционированием в новом качестве «системы систем», где четкая координация действий будет обеспечивать единство в понимании и направлениях отраслевого роста представляется в качестве драйвера развития сельского хозяйства (нового специального механизма управления процессами создания многоуровневых связей между субъектами агробизнеса), определяющего ключевые векторы экономической модернизации регионального АПК (в том числе: продолжением инвестирования в современные технологии производства, прежде всего, распространение умных технологических и цифровых управленческих решений; модернизацией перерабатывающих производств в соответствии с региональной сырьевой базой сельского хозяйства и современными технико-технологическими возможностями; расширением

Таблица 2

**Краткая характеристика некоторых Федеральных государственных информационных систем в сфере сельского хозяйства регионов России**

Наименование	Функциональное назначение
<b>Комплексные информационные платформы</b>	
ПК «Электронные госуслуги»	Осуществляет комплексную автоматизацию административно-управленческих процедур при реализации государственных функций и оказании государственных услуг в сфере АПК
АИС НСИ (автоматизированная информационная система нормативно-справочной информации)	Обеспечивает автоматизированное ведение нормативно-справочной информации, реестров и регистров для электронного документооборота в системе Минсельхоза России
ИАС НТОР-СХ	Реализует механизмы мониторинга и контроля реализации научно-технических программ развития агропромышленного сектора
ФГИС УСМТ (учет и регистрация тракторов, самоходных машин и прицепов)	Формирует централизованную базу данных самоходной техники, включая регистрационные сведения, результаты технического осмотра и документацию специалистов
ГМИС «Электронный бюджет»	Организует эффективное взаимодействие между сельскохозяйственными производителями и управленческими структурами АПК при реализации мер государственной поддержки
ИС «Электронная похозяйственная книга»	Внедряет автоматизированную систему учета деятельности личных подсобных хозяйств

Наименование	Функциональное назначение
<b>Информационные системы в сфере растениеводства</b>	
ЕФГИС ЗСН	Обеспечивает актуализированную информационную базу о землях сельскохозяйственного назначения, включая их пространственное расположение, качественное состояние и характер использования
ФГИС «Зерно»	Создает единую цифровую среду для прослеживания жизненного цикла зерновых культур и продуктов их переработки
ФГИС «Семеноводство»	Организует систему контроля движения семенного материала от производителя к конечному потребителю с учетом всех этапов
ФГИС «Сатурн»	Осуществляет надзор за оборотом агрохимикатов и пестицидов в сельскохозяйственном производстве
<b>Информационные системы в сфере животноводства:</b>	
ФГИС ВетИС «Меркурий»	Реализует систему контроля и прослеживания продукции животного происхождения
ФГИС ВетИС «Хорриот»	Обеспечивает сбор, обработку и хранение данных о поголовье сельскохозяйственных и домашних животных
Система маркировки	Внедряет механизмы идентификации сельскохозяйственных животных для обеспечения прослеживаемости животноводческой продукции
ФГИАС ПР	Осуществляет автоматизированный учет племенных ресурсов, включая регистрацию животных, стад, хозяйств и разрешительной документации на импорт племенной продукции

инфраструктуры хранения и транспортировки с.-х. продукции и агропродовольствия; стимулированием процессов кооперации субъектов агробизнеса и формированием агропромышленных кластеров; развитием экспортного потенциала аграрной продукции с высокой добавленной стоимостью) [2, 10].

### **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Исследование территориально-отраслевой специфики развития сельского хозяйства на региональном уровне свидетельствует о наличии существенных диспропорции состояния материально-технической базы сельскохозяйственных товаропроизводителей в сопоставлении с необходимыми условиями системного тиражирования интегрированных цифровых решений. Процессу комплексной цифровизации аграрного сектора препятствует комплекс факторов, включающий: существенное санкционное давление на национальную отраслевую и секторальную экономику; значительный рост издержек на внедрение цифровых технологий; ограниченность доступного кредитного ресурса при его повышенной стоимости. Внешние экономические вызовы, расширение рисков и неопределенности предопределяют рациональное стремление предпринимательского сектора к сокращению инновационных рисков, экономической обоснованности управленческих решений и достижению гарантированных результатов в краткосрочной перспективе. В этой связи широкое распространение внутриотраслевых цифровых технологий возможно в рамках постепенного эволюционного развития сельского хозяйства [10, 14], где глубина преобразования алгоритмов организации и управления бизнес-процессами будет

определяться сочетанием технологической спецификой традиционных способов аграрного производства и преобразованием институциональной среды функционирования связанной с доступом к наиболее значимым хозяйственным ресурсам.

Формирование условий интеграции «системных» возможностей «цифры» как драйвера развития отрасли на уровне сельскохозяйственных товаропроизводителей востребован и уже принят к реализации Министерством сельского хозяйства России и Росстатом в рамках комплексной информационной системы «Единое окно», объединяющей все бизнес-процессы агропредприятия в единой цифровой среде. При этом замысел проекта направлен на повышение эффективности работы сельскохозяйственных предприятий за счет снижения бюрократической нагрузки (за счет: создания единой платформы для отчетности, снижения административной нагрузки на агробизнес, автоматизацию процессов взаимодействия с госорганами). Потенциал внедрения и развития единой цифровой платформы, на наш взгляд, определяется возможностями ее синхронизации не только в рамках государственных информационных систем, но и с различного рода цифровыми сервисам, маркетплейсами и экосистемами коммерческих бизнес-структур разной направленности (программного и технико-технологического обеспечения, электронной коммерции, банковские, телекоммуникационные и др.). И в качестве одной из наиболее важных задач и вектора в расширении цифрового системного взаимодействия целесообразно рассматривать обеспечение ускорения внедрения технологических цифровых решений в сельскохозяйственное производство направленное на оптимизацию бизнес-процессов, обеспечение продовольственной без-

опасности, повышение качества агропродовольствия и рост экспортного потенциала агропромышленного комплекса в целом.

### **Библиографический список**

1. Гудкова Т.В. Трансформация фирмы в условиях цифровой экономики: Дисс. ... д-ра экон. наук: 5.2.1 / Гудкова Татьяна Викторовна. — Москва, 2023. — 364 с.
2. Интеграция АПК в единую цифровую экосистему / А.П. Бахова, Е.А. Бюллер, С.К. Чиназирова [и др.] // Экономика и предпринимательство. — 2024. — № 11(172). — С. 474–477.
3. Коробейников Д.А. Перспективные финтех-инновации для цифровых экосистем агробизнеса / Д.А. Коробейников, И.С. Корабельников, В.К. Телекабель // Региональная экономика. Юг России. — 2025. — Т. 13, № 1. — С. 92–101.
4. Статистический ежегодник Волгоградская область 2023: сборник / Терр. орган Фед. службы гос. статистики по Волгоград. обл. — Волгоград: Волгоградстат, 2024. — 692 с.
5. Регионы России. Социально-экономические показатели. 2024: Стат. сб. / Росстат. — М., 2024. — 1081.
6. Инновационная активность организаций Волгоградской области в 2023 году: аналитический обзор / Терр. орган Фед. службы гос. статистики по Волгоградской обл. — Волгоград: Волгоградстат, 2024. — 37 с.
7. Цифровая трансформация отраслей: стартовые условия и приоритеты: докл. к XXII Апр. междунар. науч. конф. по проблемам развития экономики и общества / Г.И. Абдрахманова, К.Б. Быховский, Н.Н. Веселитская, К.О. Вишнеvский, Л.М. Гохберг и др.; рук. авт. кол. П.Б. Рудник; науч. ред. Л.М. Гохберг, П.Б. Рудник, К.О. Вишнеvский, Т.С. Зинина; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». — М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2021. — 239 с.

8. Варганиян А.А. Совершенствование ИТ-архитектуры промышленного предприятия в эпоху цифровой трансформации / А.А. Варганиян // Научные труды Вольного экономического общества России. — 2024. — Т. 246, № 2. — С. 254–276.
9. Корабельников И.С. Оценка состояния инновационной деятельности в аграрном секторе экономики / И.С. Корабельников, М.С. Лата // Экономика сельского хозяйства России. — 2023. — № 5. — С. 43–49. DOI 10.32651/235–43.
10. Корабельников И.С. Производственно-экономические особенности сельскохозяйственного районирования: региональный аспект / И.С. Корабельников // Аграрный вестник Урала. — 2022. — № 8(223). — С. 81–90. — DOI 10.32417/1997-4868-2022-223-08-81-90.
11. Иванов В.В. Состояние и пути развития цифровизации бизнес-процессов агропромышленного комплекса Волгоградской области / В.В. Иванов // Экономика и предпринимательство. — 2024. — № 12(173). — С. 1404–1409.
12. Иванов В.В. Цифровая трансформация аграрного сектора: отраслевые и региональные особенности / В.В. Иванов // Финансовый менеджмент. — 2024. — № 12. — С. 264–272.
13. Комитет сельского хозяйства Волгоградской области: Итоги работы агропромышленного комплекса Волгоградской области в 2024 году (официальный сайт). — Волгоград. — URL: <https://ksh.volgograd.ru/current-activity/programs/results/> (дата обращения: 01.05.2025).
14. Digital Agriculture: Opportunities for the Development of Small Agribusinesses and the Respective Problems / N. Ivanova, M. Ovchinnikov, M. Lata, I. Korabelnikov // Digital Future Economic Growth, Social Adaptation, and Technological Perspectives. — Switzerland : Springer Nature, 2020. — P. 593–600. — DOI 10.1007/978-3-030-39797-5\_56.

## References

1. Gudkova T.V. Transformacija firmy v uslovijah cifrovoj jekonomiki: Diss. ... d-ra jekon. nauk: 5.2.1 / Gudkova Tat'jana Viktorovna. — Moskva, 2023. — 364 c.
2. Integracija APK v edinuju cifrovuju jekosistemu / A.P. Bahova, E.A. Bjuller, S.K. Chinazirova [i dr.] // Jekonomika i predprinimatel'stvo. — 2024. — № 11(172). — S. 474–477.
3. Korobejnikov D.A. Perspektivnye finteh-innovacii dlja cifrovyh jekosistem agrobiznesa / D.A. Korobejnikov, I.S. Korabel'nikov, V.K. Telekabel' // Regional'naja jekonomika. Jug Rossii. — 2025. — T. 13, № 1. — S. 92–101.
4. Statisticheskij ezhegodnik Volgogradskaja oblast' 2023 : sbornik / Terr. organ Fed. sluzhby gos. statistiki po Volgograd. obl. — Volgograd : Volgogradstat, 2024. — 692 s.
5. Regiony Rossii. Social'no-jekonomicheskie pokazateli. 2024: Stat. sb. / Rosstat. — M., 2024. — 1081.
6. Innovacionnaja aktivnost' organizacij Volgogradskoj oblasti v 2023 godu: analiticheskij obzor / Terr. organ Fed. sluzhby gos. statistiki po Volgogradskoj obl. — Volgograd: Volgogradstat, 2024. — 37 s.
7. Cifrovaja transformacija otraslej: startovye uslovija i priority: dokl. kXXII Apr. mezhdunar. nauch. konf. po problemam razvitija jekonomiki i obshhestva / G.I. Abdrahmanova, K.B. Byhovskij, N.N. Veselitskaja, K.O. Vishnevskij, L.M. Gohberg i dr. ; ruk. avt. kol. P.B. Rudnik ; nauch. red. L.M. Gohberg, P.B. Rudnik, K.O. Vishnevskij, T.S. Zinina ; Nac. issled. un-t «Vysshaja shkola jekonomiki». — M. : Izd.dom Vyshej shkoly jekonomiki, 2021. — 239 s.
8. Vartanjan A.A. Sovershenstvovanie it-arhitektury promyshlennogo predpriyatijavjepohucifrovojtransformacii /A.A.Vartanjan //Nauchnye trudy Vol'nogo jekonomicheskogo obshhestva Rossii. — 2024. — T. 246, № 2. — S. 254–276.

9. Korabel'nikov I.S. Ocenka sostojanija innovacionnoj dejatel'nosti v agrarnom sektore jekonomiki / I.S. Korabel'nikov, M.S. Lata // Jekonomika sel'skogo hozjajstva Rossii. — 2023. — № 5. — S. 43–49. DOI 10.32651/235-43.
10. Korabel'nikov I.S. Proizvodstvenno-jekonomicheskie osobennosti sel'skhozjajstvennogo rajonirovanija: regional'nyj aspekt / I.S. Korabel'nikov // Agrarnyj vestnik Urala. — 2022. — № 8(223). — S. 81–90. — DOI 10.32417/1997-4868-2022-223-08-81-90.
11. Ivanov V.V. Sostojanie i puti razvitija cifrovizacii biznes-processov agropromyshlennogo kompleksa Volgogradskoj oblasti / V.V. Ivanov // Jekonomika i predprinimatel'stvo. — 2024. — № 12(173). — S. 1404–1409.
12. Ivanov V.V. Cifrovaja transformacija agrarnogo sektora: otraslevye i regional'nye osobennosti / V.V. Ivanov // Finansovyj menedzhment. — 2024. — № 12. — S. 264–272.
13. Komitet sel'skogo hozjajstva Volgogradskoj oblasti: Itogi raboty agropromyshlennogo kompleksa Volgogradskoj oblasti v 2024 godu (oficial'nyj sajt). — Volgograd. — URL: <https://ksh.volgograd.ru/current-activity/programs/results/> (data obrashhenija: 01.05.2025).
14. Digital Agriculture: Opportunities for the Development of Small Agribusinesses and the Respective Problems / N. Ivanova, M. Ovchinnikov, M. Lata, I. Korabelnikov // Digital Future Economic Growth, Social Adaptation, and Technological Perspectives. — Switzerland: Springer Nature, 2020. — P. 593–600. — DOI 10.1007/978-3-030-39797-5\_56.

### **Контактная информация / Contact information**

Администрация Волгоградской области,

400098, г. Волгоград, ул. Ленина, 9.

Administration Volgograd region,

400098, Volgograd, Lenin str., 9.

ИВАНОВ Василий Васильевич / Vasily V. IVANOV

[mcx@volganet.ru](mailto:mcx@volganet.ru)

DOI: 10.38197/2072-2060-2025-254-4-156-171

EDN: MLXUYO

# ОЦЕНКА И МОДЕЛИРОВАНИЕ РИСКОВ ЦИФРОВИЗАЦИИ В СФЕРЕ ТУРИЗМА ASSESSMENT AND MODELLING OF DIGITALISATION RISKS IN TOURISM



## **ЛЕВЧЕНКО ТАТЬЯНА ПАВЛОВНА**

Ведущий научный сотрудник Федерального государственного бюджетного учреждения науки «Федеральный исследовательский центр „Субтропический научный центр Российской академии наук”», доктор экономических наук

## **TATYANA P. LEVCHENKO**

Leading Researcher of the Federal State Budgetary Institution of Science «Federal Research Center „Subtropical Scientific Center of the Russian Academy of Sciences”», Doctor of Economics



**РОМАНОВ МАКСИМ СЕРГЕЕВИЧ**

Заведующий кафедрой туризма,  
гостеприимства и креативных индустрий  
Одинцовского филиала МГИМО МИД России,  
доктор экономических наук, доцент

**MAXIM S. ROMANOV**

Head of the Department of Tourism, Hospitality  
and Creative Industries of the Odintsovo  
Branch of MGIMO University, Doctor  
of Economics, Associate Professor

**АННОТАЦИЯ**

В статье изложены научные подходы к оценке и моделированию рисков цифровизации в сфере туризма. Обоснована необходимость интеграции цифровых решений с параллельной реализацией стратегий управления рисками. Определены качественные и количественные методы моделирования рисков цифровизации в туристской сфере. Представлена типология рисков цифровизации и выявлены причины возникновения рисков цифровизации. Сформирован алгоритм построения матрицы оценки цифровых рисков.

**ABSTRACT**

The article outlines scientific approaches to assessing and modeling the risks of digitalization in tourism. The need to integrate digital solutions with the parallel implementation of risk management strategies is justified. Qualitative and quantitative methods for modeling the risks of digitalization in the tourism sector have been identified. The typology of digitalization risks is presented and the causes of digitalization risks are identified. An algorithm for building a digital risk matrix has been formed.

## КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Риски цифровизации, сфера туризма, типология, причины рисков цифровизации, моделирование, матрица рисков цифровизации.

## KEYWORDS

Digitalization risks, tourism, typology, causes of digitalization risks, modeling, digitalization risk matrix.

## ВВЕДЕНИЕ

Цифровизация предприятий туристского бизнеса становится ключевым фактором повышения их конкурентоспособности, устойчивости и адаптации к быстро меняющимся условиям внешней среды. Интеграция цифровых инструментов, включающих цифровые платформы, автоматизированные системы управления, онлайн-сервисы и аналитические базы данных, обеспечивает более высокое качество обслуживания туристов, оптимизацию затрат и расширение рынка туристских услуг. Однако, одновременно с этим усиливается и риск-фактор цифровой трансформации, который охватывает технические, организационные, правовые и социальные аспекты. В условиях новой реальности одной из важнейших задач становится не только реализация цифровых решений, но и оценка, моделирование, а также грамотное управление возникающими при этом рисками цифровизации. Актуальность исследования обусловлена необходимостью системного подхода к изучению причин возникновения цифровых рисков, их типологии, оценки, моделирования и последующего выбора инструментов управления.

**Цель исследования:** проанализировать внутренние и внешние источники цифровых рисков в туризме, обосновать подходы к их оценке и определить основные направления и инструменты управления рисками

## **МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ**

Методология исследования включает элементы системного, сравнительного анализа, моделирования, а также методы математической статистики (матричный анализ, сценарное прогнозирование и др.). Теоретической основой исследования послужили фундаментальные положения и категориальный аппарат теории системного анализа, концепции информатизации и трансформации в целях эффективного управления рисками цифровизации бизнес-процессов организациями туристского бизнеса. Таким образом, исследование направлено на формирование целостного научно-практического подхода к оценке, моделированию и управлению рисками цифровизации в сфере туризма.

## **РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ**

В условиях новых реалий цифровизация трансформирует индустрию туризма, ускоряя процессы бронирования, коммуникации с клиентами, маркетинга и управления ресурсами. Вместе с тем цифровые трансформации несут в себе целый спектр рисков, которые требуют системного анализа и оценки. Для устойчивого развития туризма необходимо учитывать потенциальные угрозы, связанные с внедрением цифровых технологий, и разрабатывать эффективные инструменты управления этими рисками.

Цифровизация в туризме представляет собой процесс внедрения и использования цифровых технологий, таких как большие данные, искусственный интеллект, интернет вещей (IoT), блокчейн, онлайн-платформы, направленные на повышение качества обслуживания и конкурентоспособности туристских предприятий [2]. Цифровые риски это, по сути дела, вероятные потери, ущерб или негативные

последствия, возникающие в результате цифровой трансформации основных бизнес-процессов. Эти риски могут касаться как технических, так и организационных, правовых, социальных и репутационных аспектов.

Углубленное исследование современной научной литературы по проблемам цифровой трансформации позволило выявить методические подходы к оценке рисков цифровизации, направленные на интеграцию цифровых решений с параллельной реализацией стратегий управления рисками:

1. Системный подход. Оценивает риски как элементы сложной системы взаимосвязей между технологиями, человеческими факторами и институциональной средой. В данном контексте цифровизация рассматривается как элемент цифровой экосистемы, где риск — это результат взаимодействия внешних и внутренних факторов [1].

2. Функционально-процессный подход. Предполагает анализ рисков на уровне отдельных бизнес-процессов туристской организации: бронирование, клиентская поддержка, маркетинг, логистика, финансовое управление и т.д. Каждому процессу соответствует набор рисков, связанных с цифровыми сбоями, ошибками или злоупотреблениями.

3. Кибернетический подход. Рассматривает цифровые риски как угрозы информационной безопасности, уязвимости ИТ-инфраструктуры и нарушения защиты персональных данных [7]. В данном аспекте под ИТ-инфраструктурой понимается совокупность аппаратных и программных средств, необходимых для создания и управления единой информационной средой. В рамках данного подхода особое внимание следует уделить предотвращению утечек данных и устойчивости цифровых систем.

4. Институционально-правовой подход. Сосредоточен на правовых и нормативных рисках цифровизации, в числе которых несоответствие законодательству о защите персональных данных, отсутствие стандартов цифровой безопасности, слабость регуляторной среды.

5. Социогуманитарный подход определяет вопросы этики, доверия, доступности и цифрового неравенства. В данном случае риски связаны с социальными последствиями цифровизации [6].

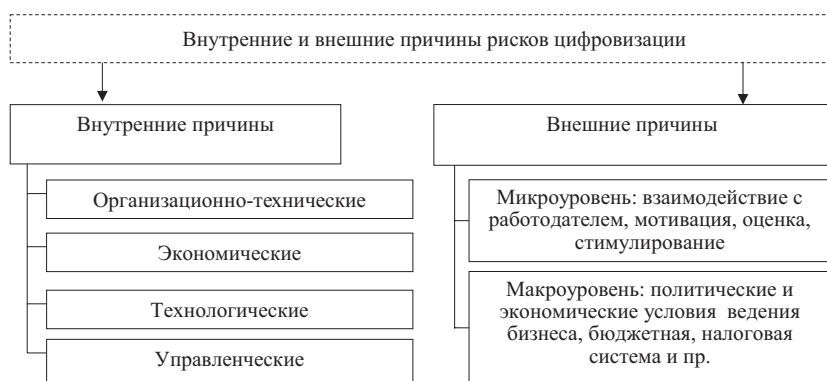
Представленные подходы к оценке рисков цифровизации позволяют сформировать типологию цифровых рисков в туризме и определить причины их возникновения (табл. 1, рис. 1):

Таблица 1

**Типология рисков цифровизации в туризме**

<b>Виды риска</b>	<b>Характеристика</b>
Технический	Сбои в ИТ- инфраструктуре, отказ систем онлайн-бронирования, уязвимость серверов
Киберриски	Взломы баз данных, фишинг, атаки на сайты туроператоров
Правовые	Нарушения прав потребителей, утечка персональных данных, санкции за несоблюдение регламентов
Экономические	Высокая стоимость цифровизации, риски инвестиций в нестабильные технологии
Репутационные	Потеря доверия туристов из-за технических сбоев или утечки данных
Стратегические	Зависимость от внешних платформ (Booking, Airbnb)
Организационные	Сопrotивление персонала, нехватка цифровых компетенций

Причинами возникновения рисков цифровизации могут быть факторы как внутренней так и внешней направленности [3]. К внутренним причинам можно отнести факторы



**Рис. 1.** Внутренние и внешние причины рисков цифровизации

организационно-технического, экономического, технологического, управленческого характера. Внешние отражают микро- и макрофакторы, вызывающие риски.

Оценка цифровых рисков в туризме предполагает использование различных методов, в числе которых наиболее востребованными могут быть следующие:

- SWOT-анализ цифровой среды туристского предприятия;
- матрица рисков (вероятность / ущерб);
- методы экспертной оценки (опросы, Delphi);
- анализ сценариев и прогнозов;
- методы моделирования (статистические и экономико-математические).

Моделирование рисков в настоящее время является наиболее значимым методом оценки цифровых рисков в сфере туризма, поскольку позволяет количественно и качественно оценивать возможные потери, принимать обоснованные решения и повышать устойчивость к внешним вызовам.

Моделирование риска предполагает процесс формализации возможных опасностей, их параметров и последствий с целью анализа, оценки и выработки управленческих решений. В туризме моделирование рисков особенно актуально из-за сезонности, зависимости от внешней среды и участия множества акторов (туроператоры, гостиницы, транспорт, клиенты, IT-сервисы и др.).

Цели моделирования рисков в туристском бизнесе заключаются в количественной и качественной оценке рисков, прогнозировании развития событий, построении возможных сценариев, а также выборе оптимальных стратегий минимизации рисков цифровизации. Качественные методы моделирования ориентированы в первую очередь на экспертную, описательную и логическую оценку рисков (табл. 2), а количественные методы основываются, как правило, на численных показателях, моделях и статистике.

Использование методов моделирования рисков цифровизации позволяет туристским организациям выявить не только зоны риска, но и повысить эффективность туристского бизнеса, уменьшить потенциальные убытки [4]. В качестве метода моделирования наиболее эффективным считается метод построения матрицы цифровых рисков, где угрозы ранжируются по вероятности наступления и степени воздействия, что позволяет систематизировать их, расставить приоритеты и определить сценарии реагирования. Алгоритм построения матрицы включает следующие этапы:

- идентификация потенциальных рисков на основе анализа внутренних и внешних факторов;
- определение вероятности наступления каждого риска (высокая, средняя, низкая);

Таблица 2  
**Качественные и количественные методы моделирования рисков цифровизации в туристской сфере**

<b>Качественные методы моделирования рисков цифровизации</b>	
<b>Метод</b>	<b>Содержание</b>
SWOT-анализ	Выявление сильных и слабых сторон, возможностей и угроз
Метод экспертных оценок	Сбор мнений специалистов по вероятности и тяжести рисков
Метод сценариев	Разработка возможных сценариев развития событий
Анализ уязвимостей	Идентификация слабых мест в системе
<b>Количественные методы моделирования рисков цифровизации</b>	
<b>Метод</b>	<b>Содержание</b>
Статистическое моделирование	Использование данных прошлых периодов для прогноза
Метод Монте-Карло	Моделирование множества случайных сценариев
Функции распределения вероятности	Вычисление вероятностей наступления различных событий
Анализ чувствительности	Оценка влияния изменений одного параметра на результат
Метод минимакс	Выбор наименее убыточного сценария в условиях неопределенности
Дерево решений	Визуализация альтернативных сценариев с учетом рисков
Построение матриц цифровых рисков	Классификация угроз цифровизации по двум критериям: вероятность наступления события и степень ущерба
<b>Применение в сфере туризма</b>	
	Оценка уязвимости компании к внутренним и внешним рискам
	При создании антикризисной стратегии
	Прогнозирование кризисных ситуаций
	Безопасность данных, цифровые сбои
<b>Применение в сфере туризма</b>	
	Оценка вероятности отмен бронирований, потерь из-за погодных условий
	Анализ непредсказуемых факторов: колебания цен, спроса
	Прогнозирование изменения спроса, отказов, сбоев
	Изучение зависимости прибыли от уровня цифровизации или репутационных потерь
	Планирование и прогнозирование при нестабильной геополитике или нестабильном спросе
	Прогнозирование отмены бронирования; принятие решений при запуске нового туристского продукта
	Организация туристических маршрутов, инфраструктура туристских объектов и взаимодействие участников рынка туристских услуг

- оценка уровня ущерба (катастрофический, значительный, умеренный, незначительный);
- нанесение рисков на двухмерную матрицу и группировка по приоритетности;
- определение стратегии реагирования: предотвращение, минимизация, принятие, передача.

Использование метода построения матриц обеспечивает визуализацию рисков и позволяет концентрировать ресурсы туристских предприятий на наиболее критичных и особенно значимых направлениях цифровой трансформации. Матрица цифровых рисков может также служить основой для построения системы контроля и последующего мониторинга динамики рисков по основным бизнес-процессам туристского бизнеса.

Для построения матрицы цифровых рисков возможно использовать две шкалы: вероятность возникновения риска (P) и степень ущерба (S):

Вероятность возникновения риска цифровизации может быть низкой (маловероятное событие), средней (возможно при определенных условиях) и высокой (весьма вероятно в текущей ситуации). Степень ущерба в случае возникновения цифрового риска также можно представить в виде: незначительной, не влияющей на ключевые показатели эффективности туристского предприятия, средней (может повлиять на качество туристского сервиса и лояльность) и высокой (приводит к серьезным финансовым, имиджевым или социальным последствиям).

Непосредственное построение матрицы рисков цифровизации следует начинать с процессов выявления и ранжирования самих рисков цифровизации (табл. 3).

Таблица 3

**Определение и ранжирование рисков цифровизации**

Номер	Наименование риска	Вероятность (P)	Ущерб (S)	Уровень риска (R=P*S)
1	Утечка персональных данных клиентов	3	3	9 (высокий)
2	Сбой в работе системы онлайн-бронирования	2	3	6 (средний)
3	Недостаточная цифровая грамотность сотрудников	3	2	6 (средний)
4	Отказ сервера из-за перегрузки в высокий сезон	2	2	4 (средний)
5	Использование устаревшего программного обеспечения	2	1	2 (низкий)
6	Отрицательные отзывы из-за неработающих цифровых каналов	2	2	4 (средний)
7	Юридическая ответственность за нарушение закона о персональных данных	1	3	3 (средний)
8	Потеря данных из-за отсутствия резервного копирования	1	3	3 (средний)

Пример построения матрицы рисков цифровизации представлен в таблице 4.

Таблица 4

**Матрица рисков цифровизации, баллы**

	Ущерб 1 (низкий)	Ущерб 2 (средний)	Ущерб 3 (высокий)
Вероятность 3 (высокая)	$R=3*1=3$	$R=3*2=6$	$R=3*3=9$
Вероятность 2 (средняя)	$R=2*1=2$	$R=2*2=4$	$R=2*3=6$
Вероятность 1 (низкая)	$R=1*1=1$	$R=1*2=2$	$R=1*3=3$

В случае, если ущерб от риска цифровизации составит 9 баллов, считаем, что риск высокий; 4–6 баллов — средний

риск, который находится еще в зоне контроля; 1–3 балла — низкий риск, предполагающий постоянный мониторинг ситуации с целью его нивелирования.

Анализ построенной матрицы показывает, что наиболее значимым цифровым риском для туристской организации является утечка персональных данных клиентов (9 баллов). Это требует приоритетного внедрения мер информационной безопасности: защиты каналов связи, контроля доступа, шифрования и регулярных аудитов.

Риски, получившие 6 баллов (например, сбои в системе бронирования, низкая цифровая грамотность персонала туристского предприятия), требуют разработки и реализации тактических мер: резервные протоколы обслуживания, электронное обучение сотрудников цифровой грамотности.

Низкие по значимости риски (2–3 балла) также фиксируются в реестре, но пока не требуют активных затрат, достаточно мониторинга и планирования корректирующих действий на будущее.

Таким образом, оценка и моделирование рисков цифровизации в сфере туризма при условии комплексного и стратегически выверенного подхода позволили определить основные направления и инструменты управления рисками.

Во-первых, это повышение уровня цифровой грамотности персонала туристских предприятий. Обучение сотрудников основам кибербезопасности, работе с CRM (цифровая система управления взаимоотношениями с клиентами), ERP (цифровая система планирования ресурсов туристского предприятия), аналитике больших данных (Big Data) и клиентским цифровым сервисам это важнейшее условие

успешной трансформации туристского бизнеса. Внедрение программ внутреннего обучения, а также использование цифровых обучающих платформ позволит сформировать цифровые компетенции персонала предприятий туристского бизнеса.

Во-вторых, внедрение систем управления информационной безопасностью. Использование антивирусного программного обеспечения, шифрования данных, многофакторной аутентификации и резервного копирования снижает вероятность киберугроз.

В-третьих, создание стратегий цифровой трансформации основных бизнес-процессов туристских предприятий. Каждому туристскому предприятию следует создать и реализовать в практической деятельности индивидуальную дорожную карту цифровизации, учитывающую ее масштаб, ресурсы и целевую аудиторию туристов [5].

В этой связи необходимо поэтапное внедрение цифровых решений с оценкой рисков на каждом этапе и возможностью их корректировки на основе моделирования и сценарного прогнозирования.

В-четвертых, обеспечение инклюзивности цифровых сервисов. Туристские цифровые платформы и другие цифровые инструменты должны быть доступны для разных категорий туристов, включая пожилых людей и людей с ограниченными возможностями. Важно при этом сохранять альтернативные способы обслуживания, используя при этом принцип омниканальности [4], то есть консолидации онлайн и офлайн каналов коммуникации.

В-пятых, нормативно-правовая адаптация. Необходимо участие профессиональных объединений туроператоров, ИТ-экспертов и государства в разработке нормативных актов,

регулирующих цифровизацию. Особенно актуальным является унификация требований по защите персональных данных и стандартизация онлайн-услуг в туристском бизнесе.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Таким образом, цифровизация туризма это неотъемлемый процесс современного этапа развития сферы туризма, сопровождающийся как возможностями, так и рисками. Научно обоснованная оценка цифровых рисков позволяет не только снизить возможные потери, но и повысить эффективность цифровой трансформации. В условиях нестабильной внешней среды и растущих угроз кибербезопасности управление цифровыми рисками становится ключевым элементом стратегического планирования туристских организаций.

**Благодарности:** Публикация подготовлена в рамках реализации государственного задания ФИЦ СИЦ РАН FGRW-2025-0003, № госрегистрации 122041900105-5; в рамках реализации МГИМО программы «Приоритет 2030».

**Acknowledgments:** The study was funded by the state assignment research of FRC SSC RAS FGRW-2025-0003, project No. 122041900105-5; within the framework of MGIMO's Priority 2030 program

## **Библиографический список**

1. Георгиевский А.Б. Экосистемы российского ритейла: основные участники и индикаторы формирования // ЭКО, 2022, № 4 (574), с. 138–155.
2. Вичугова А. Цифровизация [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://www.bigdataschool.ru/>.

3. Левченко Т.П. Теоретико-методические подходы к исследованию изменений в экономических системах // Вестник Омского университета. Серия «Экономика», 2024, т. 22, № 4, с. 5–14.
4. Левченко К.К. Качественная модель оценки результативности развития регионального туризма / Анализ проблем и поиск перспективных научных решений: матер. Международной научной конференции — СПб.: МИПИ им. Ломоносова, 2023, с. 32–36.
5. Найденова М.С. Региональный потенциал в контексте цифровой трансформации экономики // ЭФО: Экономика. Финансы. Общество, 2022, № 3, с. 59–64.
6. Романов М.С. Технично-технологические риски цифровизации системы управления персоналом // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление, 2021, № 6 (133), с. 34–38.
7. Халин В.Г. Цифровизация и киберриски // Управленческое консультирование, 2023, № 7, с. 28–41.
8. Черевичко Т.В. Парадокс цифровизации туризма // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Экономика. Управление. Право, 2023., Т. 23, вып. 3, с. 246–254.

## References

1. Georgievsky A.B. Ecosystems of Russian retail: main participants and indicators of formation//ECO, 2022, № 4 (574), pp. 138–155.
2. Vichugova A. Digitalization [Electronic resource]. — Access mode: <https://www.bigdataschool.ru/>.
3. Levchenko T.P. Theoretical and methodological approaches to the study of changes in economic systems//Bulletin of Omsk University. Series «Economics», 2024, vol. 22, № 4, p. 5–14.
4. Levchenko K.K. Quantitative model for assessing the effectiveness of the development of regional tourism/Analysis of problems and the search for promising scientific solutions: mater. International

- Scientific Conference — St. Petersburg: MIPI im. Lomonosov, 2023, p. 32–36.
5. Naydenova M.S. Regional potential in the context of digital transformation of the economy//EFO: Economics. Finance. Society, 2022, № 3, p. 59–64.
  6. Romanov M.S. Technical and technological risks of digitalization of the personnel management system//Science and education: economy and economics; entrepreneurship; Law and Governance, 2021, № 6 (133), p. 34–38.
  7. Khalin V. G. Digitalization and Cyber Risks//Management Consulting, 2023, № 7, p. 28–41.
  8. T.V. Cherevichko. The paradox of digitalization of tourism//Izvestia Saratov University. New series. Series: Economics. Management. Pravo, 2023., T. 23, no. 3, p. 246–254.

### **Контактная информация / Contact information**

Федеральное государственное бюджетное учреждение науки «Федеральный исследовательский центр «Субтропический научный центр Российской академии наук»,  
354002, г. Сочи, ул. Яна Фабрициуса, 2/28.

Federal Research Centre the Subtropical Scientific Centre of the Russian Academy of Sciences,  
2/28 Yana Fabricius St., Sochi, 354002, Russia.

Левченко Татьяна Павловна / Tatyana P. Levchenko  
lekonst@mail.ru

Романов Максим Сергеевич / Maxim S. Romanov  
romanovmaxim@mail.ru

DOI: 10.38197/2072-2060-2025-254-4-172-195

EDN: POICDO

**ДИХОТОМИЯ  
СИСТЕМНОГО ЦИКЛА:  
ГЕОПОЛИТИЧЕСКИЕ  
ТРЕНДЫ И ОСОБЕННОСТИ  
НАЦИОНАЛЬНОГО  
РАЗВИТИЯ**  
**DICHOTOMY OF THE  
SYSTEMIC CYCLE:  
GEOPOLITICAL TRENDS  
AND FEATURES OF NATIONAL  
DEVELOPMENT**

**ОРЛОВ СЕРГЕЙ НИКОЛАЕВИЧ**

Руководитель Курганского регионального  
отделения ВЭО России, заведующий кафедрой  
«Экономическая безопасность, финансы и учет»  
Курганского государственного университета,  
директор Курганского филиала Института  
экономики УрО РАН, доктор экономических наук,  
профессор



**SERGEY N. ORLOV**

Head of the Kurgan regional branch of the VEO of Russia, Head of the Department of Economic Security, Finance, and Accounting at Kurgan State University, Director of the Kurgan Branch of the Institute of Economics of the Ural Branch of the Russian Academy of Sciences, Doctor of Economics, Professor

**АННОТАЦИЯ**

В статье представлены: причинный анализ политико-экономической ситуации, обусловленной переходом к новому циклу накопления капитала, происходящих в мировом хозяйстве структурных изменений, тенденций в реализуемой странами внешней и внутренней политике; результаты исследования дихотомии системных циклов, ее влияния на трансформацию динамики мирового и национального развития; подход к выбору траектории и инструментария защиты национальных интересов, достижения приоритетных целей в условиях межциклического и внутрициклического переходов к формирующейся мирохозяйственной системе; комплекс оперативных мер, направленных на преодоление эскалации внешних угроз, включая расширение логистических, а также вторичных торговых и валютных ограничений.

**ABSTRACT**

The article presents: a causal analysis of the political and economic situation caused by the transition to a new cycle of capital accumulation, structural changes occurring in the world economy, trends in foreign and domestic policies implemented by countries; the results of a study of the dichotomy of systemic cycles, its impact on the transformation of the dynamics of global and national development; an approach to choosing a trajectory and tools for protecting national interests, achieving priority goals in the context of intercyclal and intracyclal transitions to the emerging world economic system; a set of operational measures aimed at overcoming the escalation of external threats, in-

cluding the expansion of logistical, as well as secondary trade and currency restrictions.

## **КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА**

Циклы накопления капитала, дихотомия системного цикла, межциклический переход, внутрциклический межфазовый переход, структурные изменения, национальные интересы.

## **KEYWORDS**

Capital accumulation cycles, system cycle dichotomy, intercyclal transition, intracyclal interphase transition, structural changes, national interests.

Статья подготовлена в рамках государственного задания ФГБУН Института экономики Уральского отделения Российской академии наук на 2024–2026 гг. (№ 0327-2024-0009).

## **ВВЕДЕНИЕ**

Изменение вектора мирового развития и происходящие события глобального масштаба (эскалация межстрановой конкуренции, фрагментация экономического пространства и рынков; трансформация международных институтов и институциональных механизмов, преобразование мирового порядка) обусловлены известными, систематически проявляющимися в ходе эволюции мирового хозяйства закономерностями, зафиксированными в научных трудах [1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10], посвященных исследованиям эволюции циклов накопления капитала.

В опубликованных работах автора [11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18] сформулированы концептуальные особенности, рекомендации, описание регулятивных принципов и подходов, касающихся выбора траектории и инструментария национального развития в периоды межциклического и внутрциклического переходов.

## Цель

Цель исследования заключается в выработке концептуальных предложений по интеграции инструментария стратегирования и оперативно-тактического регулирования национальной экономики в условиях происходящих в мировом хозяйстве системных структурных преобразований.

Задачи исследования:

1. Развитие концептуальных подходов к определению релевантных текущему этапу эволюции системного цикла изменений, а также факторов, обуславливающих периодизацию проведения структурных преобразований в мировом и национальном хозяйстве.

2. Формирование долгосрочных и среднесрочных приоритетов, выбор регулятивных инструментов реагирования в рамках совершенствования институциональных механизмов, обеспечивающих целенаправленное развитие национального хозяйства.

Предмет исследования: социально-экономические отношения, складывающиеся в условиях структурных преобразований, обусловленные дихотомией системного цикла накопления капитала.

Объект исследования: направления и регулятивные инструменты развития национального хозяйства, релевантные периоду межциклического и внутрициклического переходов.

Теоретическую основу составляют научные исследования концептуальных подходов к познанию закономерностей и проведению структурных преобразований в социально-экономических системах, в свете которых текущая ситуация в мировом хозяйстве представляется переходной

по отношению к формирующемуся системному циклу и характеризуется наибольшими для жизненного периода цикла степенью неопределенности и эскалацией кризисного потенциала.

### **МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ**

Системные циклы состоят из двух последовательно сменяющихся друг друга в ходе эволюции мирового хозяйства составляющих: начальная фаза материальной экспансии и завершающая фаза финансовой экспансии. В совокупности указанные фазы формируют дихотомию цикла (греч. δῆχотομία — метод, применяемый в классификациях сложных объектов, заключающийся в разделении системы на две составляющие подсистемы по принципу противоречивой противоположности).

Материальная и финансовая составляющие мирохозяйственного цикла очевидным образом соответствуют определению «противоречивых противоположностей».

Так, материальной фазе свойственны более высокая эффективность нефинансовых инвестиций, ускоренное развитие реального сектора экономики, экспортная экспансия на рынки товаров, услуг, основного капитала, технологий, приток финансового капитала в страну. Характерным для начальной фазы следует также признать усиление роли государства в экономике, обуславливающее выбор подходов и инструментария для защиты национальных интересов в ходе реализации внутренней и внешней политики; протекционизм во внешнеэкономической деятельности, усиление тарифной и правовой защиты отечественных производителей и рынков, ориентированная на банковское кредитование модель финансовой системы и др.

В свою очередь, жизненный период завершающей цикл фазы характеризуется диаметральной сменой вышеперечисленных тенденций. Для финансовой фазы присущи: либерализация внешнеэкономической деятельности, экспансия финансового капитала, экспоненциальный рост финансового сектора и доходности спекулятивных операций, увеличение импорта товаров, ориентированная на рынок ценных бумаг модель финансовой системы и др.

Таким образом, в границах фаз системного цикла формируются разнонаправленные тренды, под влиянием которых коренным образом трансформируются приоритеты общественного развития: социальные, экономические, правовые, административные, геополитические, международные, требующие проведения соответствующих структурных преобразований.

Затем, наступает стадия перехода к новому циклу, в течение которой происходит критическое ухудшение параметров устойчивости ситуации в мировом хозяйстве и в международных отношениях:

— утрачивается созидательное начало в политике и экономике, непрерывно растут инвестиции в разрушение (финансирование военных режимов, баз, инициация прокси и прямых вооруженных конфликтов, деструктивных диверсионных действий, направленных на разрушение национального хозяйства стран-конкурентов) и военные производства; критически возрастает эмиссия ценных бумаг и обязательств, включая государственный долг, неуправляемый отток финансового капитала; эскалация правовых, административных, экономических, иных ограничений, дисбалансов, кризисов, вооруженных конфликтов, социально-экономического хаоса в целях дискредитации

стран, национальных активов, валют, ценных бумаг, манипулирования международными рынками;

— изменяется роль международных институтов; радикальная трансформация организационно-управленческих и социально-экономических моделей приводит к смене мирового порядка.

Выбор релевантного методического и регулятивного инструментария в период межциклического перехода позволяет оптимизировать процессы государственного управления, сохранять стабильность в обществе, добиваться успехов в решении стратегических задач, связанных с достижением сбалансированного динамичного развития.

Важнейшими аспектами рациональной внешней и внутренней политики, реализуемой в переходный период являются: приоритет национальных интересов при выборе целей развития и регулятивного инструментария; оперативное регулирование параметров национального хозяйства, направленное на достижение сбалансированного динамичного развития, непрерывная корректировка траектории и применяемого инструментария с целью достижения соответствия новым вызовам, управление актуальными рисками в условиях усиления конкуренции за экономические ресурсы; объективная оценка складывающейся внешней и внутренней конъюнктуры; целенаправленная работа над повышением социально-экономического потенциала, как ключевого фактора сохранения и преумножения производственных возможностей и финансового обеспечения.

## **ОБСУЖДЕНИЕ**

Сложность межциклического периода усугубляется тем, что в переходной стадии в силу влияния описанных выше тенден-

ций утрачивается реальность представления о роли и месте страны в мировом хозяйстве, что создает широкие возможности для манипуляции с информацией с целью навязывания обществу экзистенциально неприемлемых нарративов.

Анализ публикуемых рейтингов (таблицы 1–7) может привести к диаметрально противоположным выводам, что дезориентирует правительства, бизнес и домашние хозяйства в части формирования адекватного представления о положении дел, объективной оценки собственных возможностей и угроз, обуславливает ошибочные ожидания и принятие политической и деловой элитой, а также населением решений, связанных с неоправданными, нередко фатальными для достижения позитивных перспектив развития рисков.

Таблица 1

**Рейтинг стран по ВВП (IMF)**

№	Страна	на 01.01.2025, млрд USD	Доля в мировом ВВП, %
1	США	30337.2	26,3
2	КНР	19534.9	16,9
3	Германия	4921.6	4,3
4	Япония	4389.3	3.8
5	Индия	4272.0	3.7
6	Великобритания	3730.2	3.2
7	Франция	3283.4	2.8
8	Италия	2459.6	2.1
9	Канада	2330.3	2.0
10	Бразилия	2307.2	2.0
11	РФ	2195.7	1.9
12	Республика Корея	1947.1	1.7
	Мировой ВВП	115483,3	100

Таблица 2

**Рейтинг стран по ВВП (World Bank), ППС**

№	Страна	на 01.01.2024, млрд USD	Доля в мировом ВВП, %
1	КНР	34 644	18,76
2	США	27 361	14,82
3	Индия	14 537	7,87
4	РФ	6452	3,49
5	Япония	6252	3,39
6	Германия	5858	3,17
7	Бразилия	4455	2,41
8	Индонезия	4333	2,35
9	Франция	4169	2,26
10	Великобритания	4026	2,23
11	Турция	3767	2,04
12	Италия	3453	1,87
	Мировой ВВП	184 654	100,00

Таблица 3

**Рейтинг стран по производству стали (World Steel Association)**

№	Страна	01.01.2023 млн т	Доля, %
1	КНР	1018	54,0
2	Индия	125	6,6
3	Япония	89	4,7
4	США	80	4,2
5	РФ	72	3,8
6	Р. Корея	66	3,5
7	Германия	37	2,0
8	Турция	35	1,9
9	Бразилия	34	1,8
10	Иран	31	1,6
	Мировое производство	1885	100

Таблица 4

**Рейтинг стран по производству автомобилей (Organisation Internationale des Constructeurs d'Automobiles – OICA)**

	Страна	01.01.2024 млн шт	Доля, %
1	КНР	30,2	32,1
2	США	10,6	11,3
3	Япония	9	9,5
4	Индия	5,9	6,3
5	Южная Корея	4,2	4,5
6	Германия	4,1	4,4
7	Мексика	4	4,3
8	Испания	2,5	2,7
9	Бразилия	2,3	2,4
10	Таиланд	1,8	1,9
	Мировое производство	94	100

Таблица 5

**Показатели научно-технологического развития КНР и США на 01.01.2022 (World Bank)**

Страна	Экспорт высокотехнологичной продукции, млрд.долл.	Сборы за использование интеллектуальной собственности, млрд.долл. Поступление	Сборы за использование интеллектуальной собственности, млрд.долл. Платеж	Затраты на НИОКР, % от ВВП	Доля страны в мировом экспорте, ВВП %
КНР	942,3	11,8	46,9	2,43	27,3
США	169,2	128,4	46,1	3,46	4,9
Мир	3453,1	457,1	529,3	2,62	100

Таблица 6

**Рейтинг стран по стоимости разведанных на территории природных ресурсов (Wall Street Journal)**

	Страна	01.01.2023, трлн долл.	Доля, %
1	РФ	75,7	15,0
2	США	45,0	9,0
3	Саудовская Аравия	34,4	7,0
4	Канада	33,2	6,6
5	Иран	27,3	5,5
6	КНР	23,0	4,6
7	Бразилия	21,8	4,4
8	Австралия	19,9	4,0
9	Ирак	15,9	3,2
10	Венесуэла	14,9	3,0

Таблица 7

**Рейтинг стран экспорту вооружений и военной техники (Global Firepower TAdviser)**

	Страна	01.01.2025 трлн долл.	Доля, %
1	США	42,3	38,0
2	РФ	13,8	12,3
3	Фпандия	7,7	6,9
4	Южная Корея	5,7	5,1
5	Италия	5,7	5,1
6	Германия	5,4	4,9
7	Швеция	4,3	3,8
8	Израиль	4,2	3,7
9	Норвегия	3,3	3,0
10	КНР	3,2	2,9
11	Испания	3,2	2,8
12	Великобритания	2,6	2,3

Описанная ситуация типична для периода смены системных циклов в условиях которого происходит не только трансформация большинства социально-экономических моделей и парадигм, но и де-факто происходит смена мирового лидера и миропорядка (табл. 1).

Таблица 8

**Эволюция системных циклов и мирового порядка**

<b>Мировой порядок</b>	<b>Период</b>	<b>Фаза системного цикла</b>	<b>Характеристика миропорядка</b>
Вестфальский	1648–1815 гг.	Переходная стадия Материальная фаза Британского цикла	Многополярный (полицентричный) Полярный
Венский	1815–1871 гг.	Финансовая фаза Британского цикла	Однополярный
Версальский	1918–1939 гг.	Переходная стадия	Многополярный (полицентричный)
Ялтинско-Потсдамский	1945–1991 гг.	Материальная фаза Американского цикла	Полярный
Постсоветский	1991–2022 гг.	Финансовая фаза Американского цикла	Однополярный
Современный	2022–2040 гг.	Переходная стадия	Многополярный (полицентричный)
Постсовременный	2040–2080 гг.	Материальная фаза Восточно-азиатского (Китайского) цикла	Полярный

Составлено автором

В переходный период по мере критического накопления предпосылок происходит эскалация кризисных явлений в национальных хозяйствах. Значительно сокращается временной диапазон, необходимый для реагирования на стремительное ухудшение ситуации. В момент, когда к лицам, принимающим решения, приходит понимание того, что для

сохранения статус кво требуется срочное принятие антикризисных мер, оптимальное время часто оказывается упущенным. В этих условиях резко возрастает вероятность принятия управленцами различного уровня политического и делового руководства неподготовленных решений, которые ускоряют наступление и усугубляют течение кризиса.

Характер международных отношений переходного периода часто требует от руководителей различного уровня оперативного реагирования на изменения геополитической ситуации. В условиях динамичности преобразований ранее поставленные цели и принятые решения быстро утрачивают актуальность. В этой связи возрастает роль продуманных, скоординированных на различных уровнях управления вариантов действий, соответствующих направлению вектора — тренду происходящих изменений. Перечислим ключевые треки в экономике: усиление роли и приоритетное развитие на основе внедрения прорывных цифровых и иных инновационных технологий нефинансового сектора; ограничительные меры по оттоку капитала; стимулирование роста конкурентоспособности национального хозяйства, импортозамещения; сокращение дифференциации доходов граждан и пространственной неоднородности территорий; повышение благосостояния домашних хозяйств.

## **РЕЗУЛЬТАТЫ**

Эволюция системного цикла предполагает радикальный разворот большинства экономических трендов, а также смещение приоритетов во внутренней и внешней политике, проводимой в стране.

Сформулируем актуальные, соответствующие направлению вектора эволюции мировой экономики, особенности,

которые следует принимать во внимание при принятии стратегических решений национального развития и международного сотрудничества:

1. Повышение роли государства и государственного регулирования в экономике. Рост влияния государственной политики на достижение сбалансированного динамичного развития национального хозяйства.

2. Усиление роли национальных, прежде всего, государственных ресурсов в экономическом обороте.

3. Увеличение влияния тарифного и нетарифного регулирования, расширение сферы применения валютных, торговых, логистических ограничений во внешнеэкономической деятельности.

4. Развитие импортозамещения, рост инвестиций в национальное хозяйство как преобладающий трек во внутренней и внешней политике.

5. Продвижение продукции национальных компаний на зарубежных рынках.

6. Преобладание континентальной модели финансовой системы в стране — формирующемся центре накопления капитала и национальном хозяйстве. Ослабление регулирования и снятие ограничений в банковском секторе, сокращение маржи банковских операций и внутренней стоимости банковских услуг.

7. Стимулирующая национальная экономическая политика — экономика предложения.

8. Приоритетное развитие и увеличение доходности реального сектора экономики.

9. Сокращение дифференциации доходов домашних хозяйств, пространственной неоднородности, иных форм и видов экономического неравенства.

10. Экспоненциальное расширение и имплементация в деятельность государственных органов, бизнеса, домашних хозяйств прорывных и иных инновационных технологических решений.

11. Снижение активности участия государств в международных проектах.

12. Эскалация международной напряженности. Трансформация международных соглашений и институтов.

В контексте изложенного, подготовка актуальной программы оперативных мер и регулятивных процедур в качестве ответа на вводимые логистические и анонсированные вторичные торговые и валютные ограничения включает составление дорожной карты в соответствии выбором варианта решения дилеммы: непропорционально жесткий ответ на предпринятые в отношении страны незаконные действия и структурная перестройка национального хозяйства, исключая прямое экономическое взаимодействие с недружественными юрисдикциями.

Поскольку на протяжении многих лет целями принимаемых, постоянно ужесточающихся ограничений являются: нанесение стратегического поражения и ущерба, несовместимого с независимым существованием национального государства; лишение суверенитета и территориальной целостности; судебное и внесудебное преследование руководства и должностных лиц страны, предприятий и российских граждан; блокирование и арест финансовых счетов, изъятие активов и доходов, предъявление максимальных размеров репараций, то недостаточно жесткие в восприятии лицами, принимающими решения в недружественных странах, реализуемые со стороны России контрмеры по защите собственных интересов, в понимании указанных лиц, сви-

детельствуют лишь о слабости и неспособности адекватно ответить на бесконечные потоки провокаций и угроз, непрерывно расширяющихся первичных и вторичных, касающихся в обозримой перспективе большинства стран — торговых партнеров, ограничений. Как следствие многие принимаемые до настоящего времени контрмеры не имели критического воздействия на политику последовательно, шаг за шагом, доступными средствами и методами, любой ценой вредить, разрушать национальную экономику и финансы, культуру, самосознание граждан. Задача каждого принимаемого пакета ограничений — постепенно, на первый взгляд не критично расширить сферу рестрикций, последовательно дополняя новыми торговыми, финансовыми, военными и иными акциями, стремясь не вызвать в момент резкой ответной реакции в виде эскалации конфликта, поскольку готовность к обмену ударами современным оружием у коллективного противника отсутствует, но присутствуют ожидания и расчеты на ближайшие годы повысить интенсивность собственной военной подготовки и параллельно изолировать нашу страну, ее руководство, максимально ослабить в социально-экономическом отношении.

Согласно истории циклов накопления, так называемые «санкционные войны» агрессивная сторона ведет до тех пор, пока не возникнет соразмерная ответная угроза либо не появится иная реальная, осознаваемая руководством, фатальная опасность для существования.

В этой связи реагировать на вновь вводимые ограничения, преследующие цель последовательного методичного нанесения ущерба посредством усиления действующих первичных и вторичных ограничительных мер либо изъятия национальных активов России, искать и находить

сдержанные в отношении нанесения прямого ущерба противнику, но при этом действенные меры по нейтрализации его незаконных акций в контексте происходящих событий и социально-экономической ситуации, становится сложнее в силу настойчивого стремления приблизить принимаемые ограничения к беспрецедентной, по сути абсолютной изоляции нашей страны.

## **Выводы**

Прежде доминировавшая экономическая система стоит на пороге наиболее жесткого за многие десятилетия системного кризиса, сопоставимого по социально-экономическим последствиям с кризисом прошлого столетия. По мнению ряда экспертов, гибридные действия против России являются одним из способов отсрочить и смягчить наступающий кризис, острая стадия которого может начаться в уже текущем году. В этой связи при разработке мер среднесрочной политики — реакции на очередные пакеты ограничений, следует понимать, что в долгосрочной перспективе вооруженного конфликта удастся избежать лишь в случае замены руководящих элит противостоящей стороны. В контексте изложенного от России потребуются прежде всего мобилизация ресурсов, направленных на поддержание текущей устойчивости в экономике, финансах и социальной сфере, сохранение на максимально высоком уровне обороноспособности, активная дипломатия, направленная на достижение прогресса в партнерских отношениях с дружественными странами.

Меры, направленные на поддержание среднесрочной финансовой стабильности страны:

1. Мониторинг динамики индексов инфляции, безработицы, реальных доходов населения (включая их пространствен-

ную и структурную дифференциацию), ВВП, ВРП, бюджетных доходов и расходов, бюджетного дефицита, промышленного производства, объемов выпуска продукции ключевых отраслей, капитала банков, уровня закредитованности и просроченной ссудной задолженности, иных параметров, характеризующих текущий уровень устойчивости национального хозяйства и его финансовой системы. Принятие оперативных регулятивных мер, в случае выявления критических отклонений значений ключевых финансовых показателей.

2. Мониторинг параметров и индикаторов достижения принятых национальных приоритетов и целей, принятие оперативных регулятивных мер в случае выявления критических отклонений значений индикаторов от целевых.

3. Поскольку действующие ограничения носят беспрецедентный характер и сопоставимы с действиями в отношении побежденной страны, в качестве варианта возможных ответных действий следует рассмотреть реализацию зеркальной стратегии в финансово-правовой сфере, включающей предъявление различных, в том числе политических, правовых (исковых) требований возврата арестованных активов, недвижимости, иной собственности, компенсацию нанесенного морального и материального ущерба стране и российским гражданам, жесткое дипломатическое отстаивание национальных интересов во внешней политике, торговле, финансах, а в случае продолжения экономической агрессии (блокирование логистики, финансовых счетов, активов, собственности и т.п.) целенаправленное реагирование: предупреждение о наступлении неминуемой ответственности, выбор времени и формата ответа в отношении страны-агрессора направлением средств и ресурсов, которыми Россия располагает и в которых имеет преимущество

перед противостоящим противником, начиная от судебного преследования до разрушительных действий в отношении политической, энергетической, социально-экономической и иной инфраструктуры.

### **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Попытка прежнего лидера мировой экономики сохранить статус-кво, вступив в новый системный цикл, максимально сократив межциклическую переходную стадию, руководствуясь принципами развития, обусловленными институциональными особенностями материальной фазы уходящего в историю системного цикла, очевидно вызвано стремлением не позволить закрепиться на доминирующих позициях новому лидеру — стремительно развивающейся на протяжении десятилетий экономике КНР; нанести упреждающие, по возможности, фатальные удары, попытаться отбросить с лидирующих позиций, максимально мобилизовав для этого стремительно сокращающийся геополитические, экономические, логистические, военные, иные ресурсы и возможности.

Исторический опыт и события прежних переходных периодов свидетельствуют о том, что дважды войти в реку мирового первенства до настоящего времени не удавалось ни одному из прежних мировых лидеров. Даже если предположить, что нейтрализация одного из ключевых наблюдаемых параметров — непрерывно увеличивающегося размера отрицательного сальдо торгового баланса, составляющего на начало текущего года 1,3 трлн долл. (не говоря о текущем размере государственного долга, превышающего 37 трлн долл.), будет достигнута посредством установления высоких таможенных тарифов и платежей на продукцию экспорта в США, реше-

ние проблемы нарастающего технологического отставания в каком-либо виде до настоящего времени не представлено. Очевидно расчет будет сделан на военно-административное подавление, фактическое устранение конкурента в случае если эскалация логистических, торговых и иных рестрикций не приведет к ожидаемым результатам. Подобные действия удавались ранее в отношении политически зависимых от США Японии и ФРГ в восьмидесятые годы прошлого столетия на стадии внутрициклического перехода из материальной в финансовую фазу американского цикла накопления капитала. Повторение применительно к современной ситуации возможно лишь при условии полной утраты правящими элитами национального самосознания и политической воли, либо военного поражения и навязывания собственной парадигмы развития, что ранее удавалось в отношении Китая в первой половине XIX века мировому гегемону того времени Британии.

### **Библиографический список**

1. Arrighi G. (2007). Adam Smith in Beijing: Lineages of the Twenty-first Century. London. New York: Verso, 418 p.
2. Arrighi G. (2010). The Long Twentieth Century // Money, Power, and the Origins of Our Times. Verso, London, New York, 416 p.
3. Глазьев С.Ю. (1993). Теория долгосрочного технико-экономического развития. // М.: ВлаДар. — 310 с. ISBN 5-86209-003-7.
4. Бодрунов С.Д. (2019). Общая теория ноономики. // М.: Культурная революция. — 504 с. ISBN 978-5-00020-061-2.
5. Балацкий Е.В. (2014). Предпосылки глобальной геополитической инверсии // Terra Economicus, 12(3), с. 15–28.
6. Айвазов А.Э. (2012). Когда рухнет доллар? // Издательство: Типография «Труд». — 328 с. ISBN: 978-5-89436-200-7.

7. Клейнер Г.Б. (2020). Спиральная динамика, системные циклы и новые организационные модели: перламутровые предприятия. *Российский журнал менеджмента*, с. 471–496.
8. Андрианов А.Ю. (2023). Структурные изменения в переходный период // *Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки*. — № 4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strukturnye-izmeneniya-v-perehodnyy-period> (дата обращения: 02.05.2025).
9. Makhmudova G.N., Yeliseyev E.V. (2021). The role of structural changes in the modernization of the economy. *St. Petersburg State Polytechnical University Journal. Economics*. Vol. 14 (2). P. 81–91. DOI: 10.18721/JE.14205.
10. Piketty T. (2014). *Capital in the Twenty-first Century* // The Belknap Press of Harvard University Press, Cambridge, Massachusetts, London, 452 p.
11. Piketty T. (2019). *Capital et idéologie*, Éditions du Seuil, Paris, ISBN 978-2-02-133804-1.
12. Орлов С.Н. (2024). Периодизация эволюционных изменений в мировом хозяйстве: вызовы, тенденции и приоритеты национального развития. *Научные труды Вольного экономического общества России Том 247*, с. 364–389.
13. Орлов С.Н. (2023). Мировые тренды и стратегические приоритеты развития национальной экономики. *Научные труды Вольного экономического общества России Том 242*, с. 34–53.
14. Орлов С.Н. (2022). Россия и глобальные вызовы: тенденции, регулирование и адаптация национальной экономики. *Научные труды Вольного экономического общества России Том 236*, с. 121–148.
15. Орлов С.Н., Студентова Е.А. (2025). Подход к разработке типологии структурных изменений социально-экономической среды в Российской Федерации. *Общество и экономика* № 2, с. 94–107.

16. Орлов С.Н. Реутов Р.В. (2025). Классификация детерминант финансового поведения экономических агентов. Общество и экономика № 5, с. 17–30.
17. Орлов С.Н., Печоник О.И. (2014). Эволюция господства действовавших валютно-денежных систем и периодизация технологических укладов // Вестник Удмуртского университета. Серия «Экономика и право». Ижевск. — Выпуск 2. — С. 78–86.
18. Большой Урал: социально-экономические и пространственные изменения в первые десятилетия XXI века / под редакцией д-ра экон. наук Лавриковой Ю.Г., Институт экономики УрО РАН. — Екатеринбург: УрО РАН, 2024. 607 с.

## References

1. Arrighi G. (2007). Adam Smith in Beijing: Lineages of the Twenty-first Century. London. New York: Verso, 418 p.
2. Arrighi G. (2010). The Long Twentieth Century // Money, Power, and the Origins of Our Times. Verso, London, New York, 416 p.
3. Glaz'ev S.Ju. (1993). Teorija dolgosrochnogo tehniko-jekonomicheskogo razvitija. // M.: VlaDar. — 310 s. ISBN 5-86209-003-7.
4. Bodrunov S.D. (2019). Obshhaja teorija noonomiki. // M.: Kul'turnaja revoljucija. — 504 s. ISBN 978-5-00020-061-2.
5. Balackij E.V. (2014). Predposylki global'noj geopoliticheskoi inversii // Terra Economicus, 12(3), s. 15–28.
6. Ajvazov A.Je. (2012). Kogda ruhnet dollar? // Izdatel'stvo: Tipografija «Trud». — 328 s. ISBN: 978-5-89436-200-7.
7. Klejner G.B. (2020). Spiral'naja dinamika, sistemnye cikly i novye organizacionnye modeli: perlamutrovye predpriyatija. Rossijskij zhurnal menedzhmenta, s. 471–496.
8. Andrianov A.Ju. (2023). Strukturnye izmenenija v perehodnyj period // Gumanitarnye, social'no-jekonomicheskie i obshhestvennyye nauki. — № 4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/>

- strukturnye-izmeneniya-v-perehodnyy-period (data obrashheniya: 02.05.2025).
9. Makhmudova G.N., Yeliseyev E.V. (2021). The role of structural changes in the modernization of the economy. St. Petersburg State Polytechnical University Journal. Economics. Vol. 14 (2). P. 81–91. DOI: 10.18721/JE.14205.
  10. Piketty T. (2014). Capital in the Twenty-first Century // The Belknap Press of Harvard University Press, Cambridge, Massachusetts, London, 452 p.
  11. Piketty T. (2019). Capital et idéologie, Éditions du Seuil, Paris, ISBN 978-2-02-133804-1.
  12. Orlov S.N. (2024). Periodizacija jevoljucionnyh izmenenij v mirovom hozjajstve: vyzovy, tendencii i prioritety nacional'nogo razvitija. Nauchnye trudy Vol'nogo jekonomicheskogo obshhestva Rossii Tom 247, s. 364–389.
  13. Orlov S.N. (2023). Mirovye trendy i strategicheskie prioritety razvitija nacional'noj jekonomiki. Nauchnye trudy Vol'nogo jekonomicheskogo obshhestva Rossii Tom 242, s. 34–53.
  14. Orlov S.N. (2022). Rossiya i global'nye vyzovy: tendencii, regulirovanie i adaptacija nacional'noj jekonomiki. Nauchnye trudy Vol'nogo jekonomicheskogo obshhestva Rossii Tom 236, s. 121–148.
  15. Orlov S.N., Studentova E.A. (2025). Podhod k razrabotke tipologii strukturnyh izmenenij social'no-jekonomicheskoy sredy v Rossijskoj Federacii. Obshhestvo i jekonomika № 2, s. 94–107.
  16. Orlov S.N. Reutov R.V. (2025). Klassifikacija determinant finansovogo povedenija jekonomicheskikh agentov. Obshhestvo i jekonomika № 5, s. 17–30.
  17. Orlov S.N., Pechonik O.I. (2014). Jevoljucija gospodstva dejstvovavshih valjutno-denezhnyh sistem i periodizacija tehnologicheskikh ukladov // Vestnik Udmurtskogo universiteta. Serija «Jekonomika i pravo». Izhevsk. — Vypusk 2. — S. 78–86.

18. Bol'shoj Ural: social'no-jekonomicheskie i prostranstvennyye izmenenija v pervye desjatiletija XXI veka / pod redakciej d-ra jekon. nauk Lavrikovoj Ju.G., Institut jekonomiki UrO RAN. — Ekaterinburg: UrO RAN, 2024. 607 s.

**Контактная информация / Contact information**

Институт экономики Уральского отделения Российской академии наук, Курганский филиал,

640018, г. Курган, ул. М.Горького, 149/1.

Institute of Economics of the Ural Branch of the Russian Academy of Sciences, Kurgan Branch,

640018, Kurgan, M. Gorkogo str., 149/1.

Орлов Сергей Николаевич / Orlov Sergey Nikolaevich

orlovsn@list.ru

DOI: 10.38197/2072-2060-2025-254-4-196-217

EDN: PZQPJR

**К ВОПРОСУ О ВЛИЯНИИ  
ESG-ТРАНСФОРМАЦИИ  
ВЫСШИХ УЧЕБНЫХ  
ЗАВЕДЕНИЙ  
НА УСТОЙЧИВОЕ  
РАЗВИТИЕ РЕГИОНОВ  
РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ**

**ON THE IMPACT OF THE  
ESG TRANSFORMATION  
OF HIGHER EDUCATION  
INSTITUTIONS  
ON THE SUSTAINABLE  
DEVELOPMENT OF THE  
REGIONS OF THE RUSSIAN  
FEDERATION**



**АНТИПИН ИВАН АЛЕКСАНДРОВИЧ**

Заведующий кафедрой региональной, муниципальной экономики и управления ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет», доктор экономических наук, доцент

**IVAN A. ANTIPIN**

Head of the Department of Regional, Municipal Economics and Management, Ural State University of Economics, Doctor of Economics, Associate Professor



**ШИШКИНА ЕЛЕНА АЛЕКСАНДРОВНА**

Профессор кафедры региональной, муниципальной экономики и управления ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет», доктор экономических наук, доцент

**ELENA A. SHISHKINA**

Professor of the Department of Regional, Municipal Economics and Management, Ural State University of Economics, Doctor of Economics, Associate Professor



**КОПЧЕНКО ВАДИМ КОНСТАНТИНОВИЧ**

Ассистент кафедры точных и естественных наук ФГБОУ ВО «Северо-Восточный государственный университет»

**VADIM K. KOPCHENKO**

Assistant of the Department of Exact and Natural Sciences, North-Eastern State University

## **АННОТАЦИЯ**

Исследована роль высших учебных заведений (вузов) в региональном развитии в рамках ESG-повестки. Установлено, что вузы становятся центрами исследований в области устойчивого развития, являются инициаторами партнерств, которые объединяют различные сектора экономики и способствуют внедрению ESG-принципов на практике. Сделан вывод, что ESG-трансформация вузов оказывает значительное влияние на устойчивое развитие регионов через образовательные программы, участие в государственных инициативах, проведение исследований и взаимодействие с местными сообществами.

## **ABSTRACT**

The article examines the role of higher education institutions (HEIs) in regional development within the framework of the ESG agenda. The authors found that universities are becoming centers of research in the field of sustainable development, are initiators of partnerships that contribute to the implementation of ESG principles in practice. The article concludes that the ESG transformation of universities has a significant impact on the sustainable development of regions through educational programs, participation in government initiatives, research and interaction with local communities.

## **КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА**

Регион, высшее учебное заведение, ESG-повестка, устойчивое развитие, управление, стратегия.

## **KEYWORDS**

Region, university, ESG agenda, sustainable development, governance, strategy.

## **ВВЕДЕНИЕ**

В современном мире концепция устойчивого развития приобретает все большее значение, охватывая различные сферы общественной жизни и уровни управления. Образование —

важнейшая составная часть инфраструктуры устойчивого развития. Повестка дня — 2030 прямо указывает на необходимость «обеспечить, чтобы все учащиеся приобретали знания и навыки, необходимые для содействия устойчивому развитию»<sup>1</sup>. Особую роль в реализации принципов устойчивого развития играют высшие учебные заведения (далее — ВУЗы)<sup>2</sup>, которые не только формируют будущих лидеров и профессионалов, но и сами являются значимыми акторами социально-экономических процессов<sup>3</sup>. В последние годы наблюдается активное внедрение ESG-практик в управление организациями, ESG-трансформация университетов представляет собой комплексный процесс, затрагивающий все аспекты их деятельности — от образовательных программ и научных исследований до управления ресурсами и взаимодействия с местными сообществами. Настоящее исследование направлено на анализ влияния ESG-трансформации высших учебных заведений на устойчивое развитие регионов РФ. В работе рассматриваются особенности применения концепции устойчивого развития в контексте управления ВУЗами, а также механизмы, через которые ESG-практики университетов способствуют достижению целей устойчивого развития на региональном уровне.

## **ОБЗОР ИССЛЕДОВАНИЙ И ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМЫ**

Цели устойчивого развития (далее — ЦУР ООН) представляют собой комплексный подход к устойчивому развитию, они

<sup>1</sup> Тенденции развития ESG-образования в России. Экспертно-аналитический доклад. Выпуск второй (2023). М., 2023. 64 с.

<sup>2</sup> В рамках данного исследования разграничение между ВУЗами и университетами не проводится.

<sup>3</sup> Результаты мониторинга информации о тенденциях развития высшего образования в мире и в России. Вып. 9. Участие вузов в реализации целей устойчивого развития / Российский экономический университет им. Г. В. Плеханова. Научно-исследовательский институт развития образования. М., 2022. С. 25.

взаимосвязаны и неделимы, что означает, что успех в достижении одной цели часто зависит от решения вопросов, связанных с другими целями. К настоящему времени вопросы устойчивого развития, реализации ЦУР ООН и ESG-трансформации нашли широкое освещение в научных и практических работах. Особый интерес представляют междисциплинарные исследования устойчивого развития, формирующиеся на стыке различных областей знаний. Вопросам территориального развития в контексте повестки ESG посвящено исследование Бен Уада Джамусси с коллегами [1]. Методические аспекты оценки ESG-трансформации российских регионов и их ранжирования рассмотрены в статье Берендеевой А.Б. [2], Антипина И.А. и его коллег [3]. Результаты анализа системы оценки ESG в рейтинговых агентствах представлены в работе Го Ихэн и коллег [4]. В статье Бисе С., Коутс Х. [5] рассматривается вопрос о необходимости формирования публичной отчетности об устойчивом развитии университетами. Нехода Е. В. и ее коллеги приходят к выводу о значимости разработки системы оценки устойчивости вузов в контексте ESG-повестки [6]. Кулуева Ч.Р. и коллеги [7] в своей работе уделяют особое внимание вопросам взаимодействия высшего образования и рынка труда и его роли в устойчивом развитии регионов. В исследовании Леманн Э.Э., Отто Дж.М. и Виршинг К. [8] акцентируется внимание на роли университетов в реализации повестки устойчивого развития. Проблемы подготовки кадров для «зеленой» экономики с использованием подходов и принципов ESG-менеджмента в университетах, а также оценка университетов с точки зрения использования ими принципов ESG-менеджмента исследовали Созинова А.А. и ее коллеги [9]. Исследованию стратегий университетов в области

устойчивого развития на основе систематического обзора комплекса документов посвящено исследование Озсен Т., Услу Б. и Айпай А. [10]. Статья Акоюнц И.М. и коллег [11] посвящена изучению условий и процессов интеграции повестки ESG в образовательную деятельность российских высших учебных заведений. В исследовании Караевой А.П. и ее коллег авторы приходят к выводу, что «актуальными задачами вузов становятся разработка и внедрение программ устойчивого развития» [12]. Также в научной литературе нередко встречаются исследования, фокусирующиеся преимущественно на экологических инициативах университетов: внедрении энергосберегающих технологий, сокращении углеродного следа, управлении отходами [13–16] и т.д. Безусловно, эти аспекты важны, однако они представляют лишь часть более широкой картины ESG-трансформации. Социальная составляющая, включающая вопросы равенства, инклюзивности, благополучия сотрудников и студентов, а также взаимодействия с местным сообществом, часто остается на втором плане. Таким образом, несмотря на многочисленные исследования функционирования высших учебных заведений в контексте ESG-повестки, вопросы их влияния на региональное развитие остаются изучены недостаточно. Цель исследования — провести анализ направлений влияния ESG-трансформации высших учебных заведений на устойчивое развитие субъектов РФ.

## **МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ**

Данное исследование основано на изучении публикаций российских и иностранных ученых по изучаемой теме, официальных статистических данных и рейтинговых оценок системы высшего образования и регионального развития.

Особое внимание уделено практикам высших учебных заведений в части ESG-трансформации, рассмотрены основные мировые рейтинги, оценивающие вклад университетов в устойчивое развитие общества. Логика исследования включает теоретическое обоснование направлений влияния ESG-трансформации высших учебных заведений на устойчивое развитие регионов страны, анализ участия российских вузов в международных ESG-рейтингах, установление направлений взаимодействия вузов и региональных стейкхолдеров, а также выявление проблем и ограничений в реализации ESG-практик в российских вузах.

## **РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ**

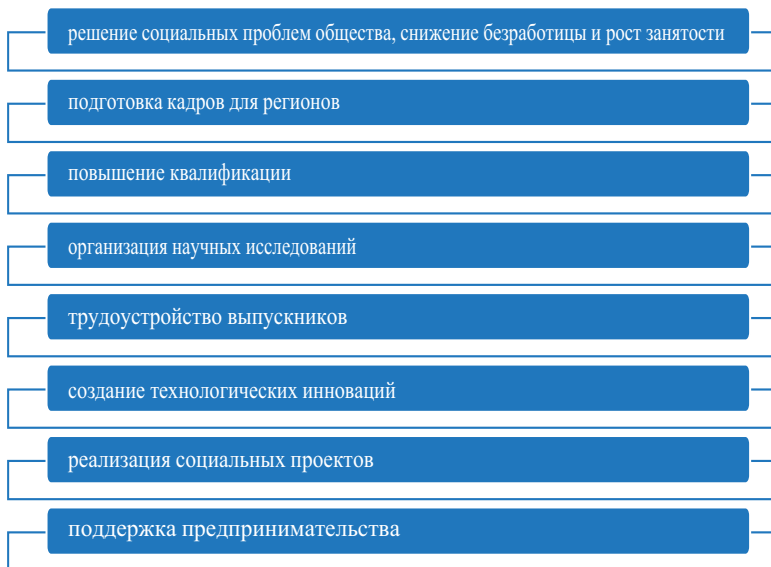
В настоящее время система образования находится в фокусе особого внимания в рамках национальных целей развития РФ<sup>4</sup>, национальных проектов<sup>5</sup>. За последние годы расходы на образование в РФ имеют положительную динамику, в 2022 г. составили 6,3 трлн руб., их доля в ВВП (4,1%). Объем платных услуг населению в системе образования в 2023 г. составил 6,6% (от общего объема платных услуг населению), а доля расходов на образование в потребительских расходах — 1,5% (2022)<sup>6</sup>. Каскадное распространение ESG-повестки на управление университетами было неизбежным и логичным шагом в эволюции Концепции устойчивого развития. Роль университетов в развитии территорий в контексте ESG-трансформации можно рассматривать с позиции

<sup>4</sup> О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года: Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2024 № 309. <http://www.kremlin.ru/acts/bank/50542>.

<sup>5</sup> Национальные проекты России <https://национальныепроекты.рф/?%2F=>.

<sup>6</sup> Образование в цифрах: 2024 : краткий статистический сборник / Т.А. Варламова, Л.М. Гохберг, О.А. Зорина и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». — М. : ИСИЭЗ ВШЭ, 2024. — 132 с. — 200 экз. — ISBN 978-5-7598-3020-7 (в обл.).

влияния на глобальное и региональное развитие, в качестве приоритетных можно выделить ЦУР 3, ЦУР 4, ЦУР 8, ЦУР 10, ЦУР 13, ЦУР 17<sup>7</sup> (рис. 1).



**Рис. 1.** Векторы влияния высших учебных заведений на развитие территорий в контексте ESG-повестки

По данным мониторинга ЦУР ООН в РФ<sup>8</sup> валовой коэффициент охвата программами высшего образования в 2023 г. составил 32,4% от общей численности населения в возрасте 17–25 лет (+ 0,3 п.п. относительно уровня 2015 г.). Этот параметр характеризует ЦУР 4. При этом по регионам этот по-

<sup>7</sup> Цели в области устойчивого развития – Устойчивое развитие <https://www.un.org/sustainabledevelopment/ru/sustainable-development-goals/>.

<sup>8</sup> Цели устойчивого развития в Российской Федерации. 2024: Крат.стат.сб. / Росстат – М., 2024 – 105 с. С. 27.

казатель отличается в 400 раз: лидером является г. Москва (80,1%), аутсайдером — Ямало-Ненецкий автономный округ (0,2%). Указанная разница во многом объясняется распределением вузов в пространстве страны, а также концентрацией обучающихся. В связи с этим, следует отметить, что отсутствие вузов в некоторых субъектах РФ не исключает влияние системы высшего образования на развитие данных территорий, но в этом случае важно обратить внимание на места получения образования их жителями, в том числе с использованием дистанционных образовательных технологий. При этом оценка таких взаимосвязей представляется более сложной.

Для измерения эффективности внедрения ESG-принципов в деятельность высших учебных заведений и их влияния на устойчивое развитие общества были разработаны специализированные системы оценки и рейтингования. Международные рейтинги устойчивого развития университетов не только позволяют проводить сравнительный анализ достижений различных ВУЗов, но и формируют четкие ориентиры для совершенствования их деятельности в области ESG. Ученными [6] анализируются мировые рейтинги, оценивающие вклад университетов в устойчивое развитие общества.

Международный рейтинг GreenMetric World University Ranking ежегодно анализирует и оценивает экологическую ситуацию в университетских городках. Агентство Times Higher Education (THE) анализирует усилия университетов по всему миру в продвижении глобальных целей устойчивого развития, разработанные ООН. Рейтинг THE демонстрирует, как университеты влияют на сферы образования, социального равенства и экологической защиты. THE Impact Ranking учитывает показатели университетов на основе че-

Таблица 1

**SWOT-анализ участия российских вузов в международных ESG-рейтингах**

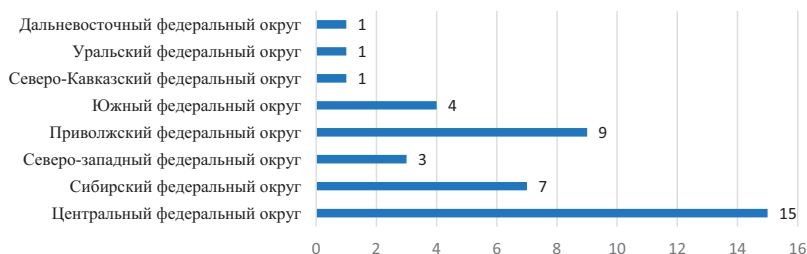
Сильные стороны	Слабые стороны
Получение объективной оценки текущего уровня ESG-трансформации. Возможность бенчмаркинга с ведущими мировыми университетами. Повышение международной узнаваемости российских вузов. Привлекательность для иностранных студентов и партнеров из дружественных стран	Отсутствие обязательных требований к участию в рейтингах. Недостаточная развитость ESG-инфраструктуры в российских вузах. Высокие затраты на сбор и подготовку данных для рейтингов. Различия в методологических подходах к оценке ESG-показателей в России и за рубежом
Возможности	Угрозы
Формирование новых партнерств с вузами развивающихся стран. Привлечение грантового финансирования на ESG-проекты. Развитие новых образовательных программ в области устойчивого развития. Усиление роли российских вузов в международном научно-образовательном пространстве. Создание собственных национальных ESG-рейтингов	Политическая ангажированность международных рейтинговых агентств. Сложности с верификацией данных международными аудиторами. Потенциальное исключение российских вузов из международных рейтингов по политическим причинам

тырех ключевых аспектов: исследовательская деятельность, управление, сотрудничество и учебный процесс. Globethics.net University Ranking — это специализированный рейтинг, разработанный международной организацией Globethics.net, которая занимается продвижением этики в высшем образовании. Этот рейтинг уникален тем, что оценивает университеты с точки зрения их приверженности этическим принципам и ценностям. MosIUR The Three University Missions — это глобальный академический рейтинг, запу-

щенный в 2017 г. по инициативе Российского союза ректоров. Особое внимание уделяется оценке взаимодействия университетов с обществом, что отличает этот рейтинг от других международных систем оценки вузов.

В условиях глобальной трансформации международных отношений и усиления геополитической напряженности представляется необходимым провести SWOT-анализ участия российских вузов в международных ESG-рейтингах (табл. 4) для определения оптимальной стратегии развития в данном направлении.

Обратим внимание на участие в международных рейтингах российских ВУЗов с учетом их пространственного распределения (рис. 2).



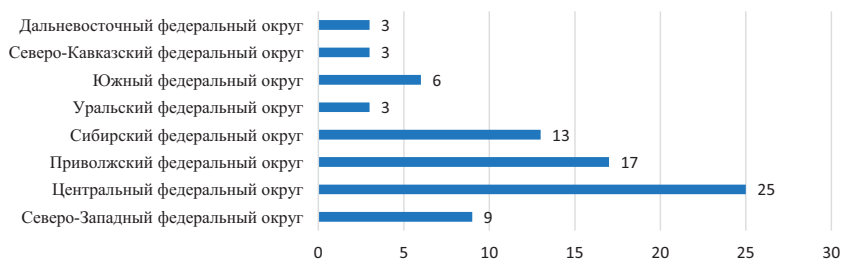
**Рис. 2.** Количественное распределение российских ВУЗов — участников UI GreenMetric World University Rankings по федеральным округам (разработан авторами на основе<sup>9</sup>)

Представленные на рис. 2 данные показывают выраженную территориальную асимметрию. Центральный федеральный округ занимает позицию безусловного лидера, существенное

<sup>9</sup> UI GreenMetric World University Rankings 2024 <https://greenmetric.ui.ac.id/rankings/overall-rankings-2024>.

представительство имеет Приволжский федеральный округ. Минимальное участие демонстрируют Уральский, Северо-Кавказский и Дальневосточный федеральные округа.

На рис. 3 приведены результаты анализа рейтинга «Times Higher Education University Impact Rankings».

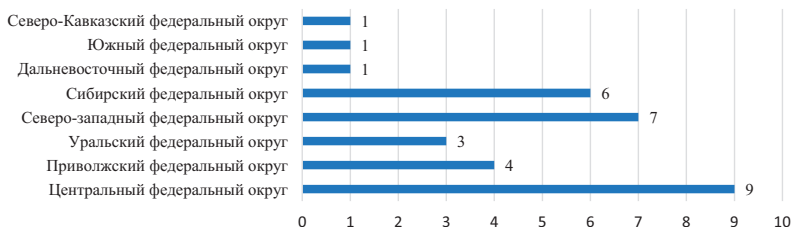


**Рис. 3.** Количественное распределение российских ВУЗов — участников рейтинга Times Higher Education University Impact Rankings по федеральным округам (разработан авторами на основе<sup>10</sup>)

Центральный федеральный округ демонстрирует максимальную концентрацию с 25 университетами-участниками, что подтверждает его статус ведущего образовательного центра страны. Вторую позицию занимает Приволжский федеральный округ с 17 университетами. Наименьшее количество участников зафиксировано в Уральском, Северо-Кавказском и Дальневосточном федеральных округах — по три университета в каждом.

Результат анализа рейтинга QS World University Rankings: Sustainable на предмет наличия ВУЗов из России приведен на рис. 4.

<sup>10</sup> Times Higher Education Impact Rankings 2024 [https://www.timeshighereducation.com/impactrankings#!/length/25/locations/RUS/sort\\_by/rank/sort\\_order/asc](https://www.timeshighereducation.com/impactrankings#!/length/25/locations/RUS/sort_by/rank/sort_order/asc).

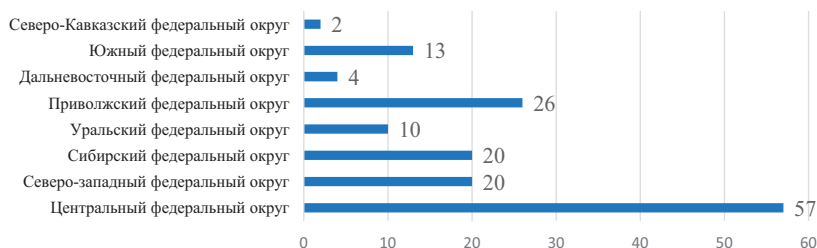


**Рис. 4.** Количественное распределение российских ВУЗов — участников рейтинга QS World University Rankings: Sustainable по федеральным округам (разработан авторами на основе<sup>11</sup>)

Центральный федеральный округ демонстрирует наибольшую активность с девятью университетами-участниками, что согласуется с его статусом ведущего научно-образовательного центра страны. Значительное представительство также имеют Северо-Западный и Сибирский федеральные округа. Приволжский федеральный округ представлен четырьмя университетами, а Уральский — тремя университетами. Южный, Дальневосточный и Северо-Кавказский федеральные округа демонстрируют минимальное участие. Такое распределение отражает не только исторически сложившуюся концентрацию ведущих научно-образовательных центров в европейской части России, но и различный уровень готовности региональных университетов к участию в рейтинговых системах оценки.

На рисунке 5 приведены результаты анализа рейтинга MosIUR The Three University Missions.

<sup>11</sup> QS World University Rankings <https://www.topuniversities.com/world-university-rankings?countries=ru>.



**Рис. 5.** Количественное распределение российских ВУЗов — участников рейтинга MosIUR The Three University Missions по федеральным округам (разработан авторами на основе<sup>12</sup>)

Анализ распределения университетов-участников рейтинга MosIUR по федеральным округам страны демонстрирует значительную неравномерность их территориального размещения. Центральный федеральный округ занимает лидирующую позицию, в аутсайдерах — Дальневосточный и Северо-Кавказский федеральный округа. Срединное положение имеют Сибирский, Северо-западный, Южный и Уральский федеральные округа. Данное распределение коррелирует с общей экономической активностью регионов, их научно-образовательным потенциалом и концентрацией населения, что отражает объективные социально-экономические условия развития высшего образования в различных частях страны<sup>12</sup>.

На основе анализа участия российских университетов в рейтингах устойчивого развития можно сделать вывод о существующих территориальных диспропорциях. Во всех рассмотренных рейтингах наблюдается устойчивое доминирование Центрального федерального округа, где коли-

<sup>12</sup> MosIUR The Three University Missions <https://mosiur.org/ranking/>.

чество университетов-участников варьируется от девяти до 57, что подтверждает его ведущую роль в развитии высшего образования страны. Стабильно высокие позиции демонстрируют также Приволжский (4–26 университетов) и Северо-Западный (7–19 университетов) федеральные округа. Сибирский федеральный округ во всех рейтингах показывает значимое представительство (6–20 университетов), что свидетельствует об активном развитии практик устойчивого развития за Уралом. При этом наблюдается существенно меньшая вовлеченность университетов Южного, Северо-Кавказского и Дальневосточного федеральных округов. Данная территориальная асимметрия отражает общие закономерности пространственного развития системы высшего образования страны и указывает на необходимость дальнейшего стимулирования участия региональных университетов в международных системах оценки устойчивого развития. В этом контексте изучение устойчивого развития и ESG-трансформации особое значение приобретает системный подход, что позволяет рассматривать ВУЗы как активных участников сложных социально-экономических и экологических систем, чьи действия имеют далеко идущие последствия для устойчивого развития регионов и общества в целом с учетом интересов стейкхолдеров (табл. 2).

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Проведенное исследование позволяет сделать ряд важных выводов относительно влияния ESG-трансформации ВУЗов на устойчивое развитие субъектов РФ. В современный период университеты выступают как ключевые акторы, способные оказывать существенное влияние на устойчивое развитие регионов. ESG-трансформация университетов не ограничи-

Таблица 2

**Направления взаимодействия ВУЗов и региональных стейкхолдеров**

<b>Стейкхолдер</b>	<b>Направления взаимодействия</b>
Региональные органы исполнительной власти	Формирование инновационной инфраструктуры
	Программы совместного финансирования
	Экспертная поддержка
	Социальное партнерство
	Участие в законодательной деятельности
Бизнес	Трансфер технологий
	Консультационные услуги
	Повышение квалификации и переподготовка
	Создание стартапов
	Исследовательские партнерства
	Участие в управленческих советах
Общество	Образование и повышение квалификации населения
	Взаимодействие с общественными организациями, предприятиями и гражданами для обеспечения соответствия образовательных программ потребностям рынка труда
	Решение конкретных социальных проблем, улучшение качества жизни и формирование устойчивого развития
	Культурные инициативы, развитие научного туризма

вается только экологическими инициативами, но включает в себя также социальные и управленческие аспекты. Анализ показал, что эффективность влияния ESG-трансформации университетов на региональное развитие во многом зависит от степени интеграции ВУЗов в региональные экосистемы и их способности выстраивать продуктивные партнерские отношения с местными органами власти, бизнесом и обществом. При этом важно учитывать влияние университетов не только на территории их расположения, но и другие реги-

оны (места работы выпускников, места жительства студентов, расположение партнеров и т.д.). Исследование также выявило ряд проблем и ограничений в реализации ESG-практик в российских ВУЗах, включая недостаточное понимание комплексной природы ESG-подхода, ограниченность ресурсов и отсутствие системного подхода к оценке влияния ESG-инициатив на региональное развитие.

### **Библиографический список**

1. Ben Ouada Jamoussi, Hanène & Hichri, Salma & Nijkamp, Peter & Keraani, Walid. (2024). Territorial Development at the Crossroads of Attractiveness and Sustainability. *Journal of Sustainable Development*. 15. 24–24. 10.5539/jsd.v15n6p24.
2. Berendeeva A.B. Applied aspects of Russian regions ESG-transformation / *jurnal of regional and international competitiveness* (2024): n. pag.
3. Антипин И.А. Стратегическое планирование развития территорий в условиях ESG-повестки / И.А. Антипин, О.Ю. Иванова, Е.А. Шишкина // *Вестник экономики, права и социологии*. — 2023. — №4. — С. 13–17.
4. Guo, Yiheng et al. «Comparative Analysis of ESG Information Disclosures». *Frontiers in Business, Economics and Management* (2023): n. pag.
5. Bice S. & Coates H. (2016). University sustainability reporting: taking stock of transparency. *Tertiary Education and Management*, 22(1), 1–18. <https://doi.org/10.1080/13583883.2015.1115545>.
6. Университеты в ESG-повестке: подходы к оценке устойчивых практик / Е.В. Нехода, И.В. Краковецкая, М.С. Каз [и др.] // *Креативная экономика*. 2023. — Т. 17, № 7. — С. 2457–2474. — DOI 10.18334/ce.17.7.118363.
7. Kulueva C.R., Tashkulova G.B., Cholbaeva S.Z., Kulova E.U., Orozbekov M.O. (2023). Issues of Interaction Between the Labor Market and the System of Higher Professional Education in Training ESG Specialists for

- the Regions of Kyrgyzstan. In: Popkova E.G., Sergi B.S. (eds) ESG Management of the Development of the Green Economy in Central Asia. Environmental Footprints and Eco-design of Products and Processes. Springer, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-46525-3\\_31](https://doi.org/10.1007/978-3-031-46525-3_31).
8. Lehmann E.E., Otto J.M. & Wirsching K. Entrepreneurial universities and the third mission paradigm shift from economic performance to impact entrepreneurship: Germany's EXIST program and ESG orientation. *J Technol Transf* 49, 2184–2199 (2024). <https://doi.org/10.1007/s10961-024-10080-y>.
  9. Sozinova A.A., Savelyeva N.K., Chuprakov D.V., Saidakova V.A. (2023). Personnel Training for the Green Economy with the Help of ESG Management of Universities in Russia and Central Asia. In: Popkova E.G., Sergi B.S. (eds) ESG Management of the Development of the Green Economy in Central Asia. Environmental Footprints and Eco-design of Products and Processes. Springer, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-46525-3\\_30](https://doi.org/10.1007/978-3-031-46525-3_30).
  10. Ozsen T., Uslu B. & Aypay A. Strategy adaptation for sustainable quality management in universities: a systematic literature review. *Tert Educ Manag* 29, 447–469 (2023). <https://doi.org/10.1007/s11233-022-09098-4>.
  11. Akopyants I.M., Vartanova K.Y., Kiseleva A.V., Mikhailovskaya I.N., Patsora I.V. (2024). ESG Agenda in the Educational Process of a University. In: Sergi B.S., Popkova E.G., Ostrovskaya A.A., Chursin A.A., Ragulina Y.V. (eds) Ecological Footprint of the Modern Economy and the Ways to Reduce It. *Advances in Science, Technology & Innovation*. Springer, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-49711-7\\_13](https://doi.org/10.1007/978-3-031-49711-7_13).
  12. Караева А.П., Чащин М.Р., Магарил Е.Р. Внедрение принципов устойчивого развития в университетах как фактор повышения эколого-экономической безопасности // *Journal of Applied Economic Research*. 2021. Т. 20, № 4. С. 701–725. DOI: 10.15826/vestnik.2021.20.4.027.

13. Евсева А.И. «ВузЭкоФест» как практика развития экологической культуры студентов // Высшее образование в России. 2018. № 5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vuzekofest-kak-praktika-razvitiya-ekologicheskoy-kultury-studentov> (дата обращения: 10.01.2025).
14. Ергина В.Е., Молчанова Я.П. Актуальность и возможности реализации ESG-повестки для высшего учебного заведения на примере РХТУ им. Д.И. Менделеева // Успехи в химии и химической технологии. 2022. № 2 (251). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/aktualnost-i-vozmozhnosti-realizatsii-esg-povestki-dlya-vysshego-uchebnogo-zavedeniya-na-primere-rhtu-im-d-i-mendeleeva> (дата обращения: 30.05.2024).
15. Николаева М.А., Гоманова С.О. Стратегии утилизации одежды (на примере практик обучающихся РТХУ им. Д.И. Менделеева) // Успехи в химии и химической технологии. 2023. № 3 (265). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategii-utilizatsii-odezhdy-na-primere-praktik-obuchayuschih-sya-rhtu-im-d-i-mendeleeva> (дата обращения: 10.01.2025).
16. Циганов В.В., Трунова Е.Ю. Типы устойчивого развития региональных социально-экономических систем России // Российский гуманитарный журнал. 2012. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tipu-ustoychivogo-razvitiya-regionalnyh-sotsialno-ekonomicheskikh-sistem-rossii> (дата обращения: 10.01.2025).

## References

1. Ben Ouada Jamoussi, Hanène & Hichri Salma & Nijkamp Peter & Keraani Walid. (2024). Territorial Development at the Crossroads of Attractiveness and Sustainability. *Journal of Sustainable Development*. 15. 24-24. 10.5539/jsd.v15n6p24.
2. Berendeeva a.b. «applied aspects of russian regions esg-transformation». *journal of regional and international competitiveness (2024): n. pag.*

3. Antipin I.A. Strategicheskoe planirovanie razvitija territorij v uslovijah ESG-povestki / I.A. Antipin, O.Ju. Ivanova, E.A. Shishkina // Vestnik jekonomiki, prava i sociologii. — 2023. — № 4. — S. 13–17.
4. Guo Yiheng et al. «Comparative Analysis of ESG Information Disclosures». *Frontiers in Business, Economics and Management* (2023): n. pag.
5. Bice S. & Coates H. (2016). University sustainability reporting: taking stock of transparency. *Tertiary Education and Management*, 22(1), 1–18. <https://doi.org/10.1080/13583883.2015.1115545>.
6. Universitety v ESG-povestke: podhody k ocenke ustojchivyh praktik / E.V. Nehoda, I.V. Krakoveckaja, M.S. Kaz [i dr.] // Kreativnaja jekonomika. — 2023. — T. 17, № 7. — S. 2457–2474.
7. Kulueva C.R., Tashkulova G.B., Cholbaeva S.Z., Kulova E.U., Orozbekov M.O. (2023). Issues of Interaction Between the Labor Market and the System of Higher Professional Education in Training ESG Specialists for the Regions of Kyrgyzstan. In: Popkova E.G., Sergi B.S. (eds) *ESG Management of the Development of the Green Economy in Central Asia. Environmental Footprints and Eco-design of Products and Processes*. Springer, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-46525-3\\_31](https://doi.org/10.1007/978-3-031-46525-3_31).
8. Lehmann E.E., Otto J.M. & Wirsching. K. Entrepreneurial universities and the third mission paradigm shift from economic performance to impact entrepreneurship: Germany’s EXIST program and ESG orientation. *J Technol Transf* 49, 2184–2199 (2024). <https://doi.org/10.1007/s10961-024-10080-y>.
9. Sozinova A.A., Savelyeva N.K., Chuprakov D.V., Saidakova V.A. (2023). Personnel Training for the Green Economy with the Help of ESG Management of Universities in Russia and Central Asia. In: Popkova E.G., Sergi B.S. (eds) *ESG Management of the Development of the Green Economy in Central Asia. Environmental Footprints and Eco-design of Products and Processes*. Springer, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-46525-3\\_30](https://doi.org/10.1007/978-3-031-46525-3_30).

10. Ozsen T., Uslu B. & Aypay A. Strategy adaptation for sustainable quality management in universities: a systematic literature review. *Tert Educ Manag* 29, 447–469 (2023). <https://doi.org/10.1007/s11233-022-09098-4>.
11. Akopyants I.M., Vartanova K.Y., Kiseleva A.V., Mikhailovskaya I.N., Patsora I.V. (2024). ESG Agenda in the Educational Process of a University. In: Sergi B.S., Popkova E.G., Ostrovskaya, A.A., Chursin A.A., Ragulina Y.V. (eds) *Ecological Footprint of the Modern Economy and the Ways to Reduce It. Advances in Science, Technology & Innovation*. Springer, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-49711-7\\_13](https://doi.org/10.1007/978-3-031-49711-7_13).
12. Karaeva A.P., Chashhin M.R., Magaril E.R. Vnedrenie principov ustojchivogo razvitija v universitetah kak faktor povysheniya jekologo-jekonomicheskoj bezopasnosti // *Journal of Applied Economic Research*. 2021. T. 20, № 4. S. 701–725. DOI: 10.15826/vestnik.2021.20.4.027.
13. Evseeva A.I. «VuzJekoFest» kak praktika razvitija jekologicheskoy kul'tury studentov // *Vyshee obrazovanie v Rossii*. 2018. № 5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vuzekofest-kak-praktika-razvitiya-ekologicheskoy-kultury-studentov> (data obrashhenija: 10.01.2025).
14. Ergina V.E., Molchanova Ja.P. Aktual'nost' i vozmozhnosti realizacii ESG-povestki dlja vysshego uchebnogo zavedeniya na primere RHTU im. D.I. Mendeleeva // *Uspehi v himii i himicheskoj tehnologii*. 2022. № 2 (251). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/aktualnost-i-vozmozhnosti-realizatsii-esg-povestki-dlya-vysshego-uchebnogo-zavedeniya-na-primere-rhtu-im-d-i-mendeleeva> (data obrashhenija: 30.05.2024).
15. Nikolaeva M.A., Gomanova S.O. Strategii utilizacii odezhdy (na primere praktik obuchajushhihsja RTHU im. D.I. mendeleeva) // *Uspehi v himii i himicheskoj tehnologii*. 2023. № 3 (265). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategii-utilizatsii-odezhdy-na-primere-praktik-obuchayuschih-sya-rhtu-im-d-i-mendeleeva> (data obrashhenija: 10.01.2025).

16. Ciganov V.V., Trunova E.Ju. Tipy ustojchivogo razvitija regional'nyh social'no-jekonomicheskikh sistem Rossii // Rossijskij gumanitarnyj zhurnal. 2012. № 1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tipy-ustoychivogo-razvitiya-regionalnyh-sotsialno-ekonomicheskikh-sistem-rossii> (data obrashhenija: 10.01.2025).

### **Контактная информация / Contact information**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Уральский государственный экономический университет»,

620144, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45.

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Ural State University of Economics»,

Yekaterinburg, 8 Marta str./Narodnaya Volya, 62/45, 620144, Russia.

Антипин Иван Александрович /Ivan A. Antipin

aia87@mail.ru

Шишкина Елена Александровна /Elena A. Shishkina

le\_gre@mail.ru

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Северо-Восточный государственный университет»,

685000, г. Магадан, ул. Портовая, 13.

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «North-Eastern State University»,

Magadan, Portovaya str, 13, 685000, Russia.

Копченко Вадим Константинович /Vadim K. Korpchenko

koopchenko.49@yandex.ru

DOI: 10.38197/2072-2060-2025-254-4-218-236

EDN: QUANCV

# ОЦЕНКА ФЕДЕРАЛЬНОЙ РЕГИОНАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ В ОТНОШЕНИИ ПРИГРАНИЧНЫХ ТЕРРИТОРИЙ ДАЛЬНЕГО ВОСТОКА

## THE FEDERAL REGIONAL POLICY ASSESSMENT TO THE BORDER TERRITORIES OF THE FAR EAST



**ЛАЗАРЕВА ВИКТОРИЯ ВЛАДИМИРОВНА**

Доцент, и.о. заведующего кафедрой  
экономической теории и государственного  
управления Амурского государственного  
университета, кандидат экономических наук,  
доцент

**VICTORIA V. LAZAREVA**

Associate Professor, Acting Head of the  
Department of Economic Theory and Public

Administration of the Amur State University,  
Candidate of Economic Sciences, Associate  
Professor



**ВЛАСОВА НАТАЛЬЯ ЮРЬЕВНА**

Профессор кафедры государственного  
и муниципального управления Уральского  
государственного экономического университета,  
доктор экономических наук, профессор

**NATALYA YU. VLASOVA**

Professor of the Departments of State and  
Municipal Management of the Ural State  
University of Economics, Doctor of Economics,  
Professor

**АННОТАЦИЯ**

Статья посвящена оценке результатов и эффектов, реализуемой федеральной региональной политики поддержки приграничных территорий Дальнего Востока. В качестве полигона исследования выбрана Амурская область, имеющая самую протяженную границу с КНР. Проведен сравнительный анализ поставленных правительством целей регионального развития данных территорий, обозначенных в основных программных документах, с полученными результатами. Несмотря на реализуемые в регионе масштабные инвестиционные проекты, эффекты от их реализации остаются географически локализованными, что влияет на усиление социально-экономической и демографической дифференциации муниципальных образований.

**ABSTRACT**

The article is devoted to the assessment of the results and effects of the federal regional policy of support for the border territories of the Far East. The Amur Region, which has the longest border with the People's Republic of China. The article provides a comparative analysis of the

government's goals for the regional development of the Far East border territories, outlined in the main policy documents, with the obtained results. Despite the large-scale investment projects being implemented in the region, the effects of their implementation remain geographically localized, which affects the strengthening of socio-economic and demographic differentiation of municipalities.

### **КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА**

Приграничные территории, региональная политика, региональное развитие, поддержка, оценка политики, результаты и эффекты.

### **KEYWORDS**

Border areas, regional policy, regional development, support, policy assessment, results and effects.

**П**риграничные территории играют особую роль в экономической и политической жизни страны, требуют особых подходов при формировании региональной политики, что усиливается в определенные исторические периоды времени. Необходимость оценки проводимой политики и выработки новых подходов к ее формированию обусловлено не только изменениями во внутривнутриполитическом курсе, но и сменой государственных приоритетов, обусловленной внешнеполитической ситуацией.

Важное значение приобретает формирование индивидуального подхода к региональной политике по отношению к приграничным территориям, предполагающего выработку стратегических целей, механизмов и инструментов развития, адаптированных к особенностям каждого региона, что требует проведения систематической оценки не только постфактум, но и при концептуализации, разработке и реализации политики. Особенно актуальным становится

выработка методологических основ и методических инструментов оценки результатов проводимой политики в целях ее последующей корректировки.

Рост значимости восточного вектора в российской внешней политике актуализирует необходимость дальнейшего стимулирования развития Дальнего Востока в целом, так и приграничных территорий в частности. Активизация интереса федерального центра к регионам Дальнего Востока предопределили необходимость поиска механизмов и инструментов, направленных на их комплексное развитие. Несмотря на значительные успехи в реализации масштабных проектов, продолжается отток населения, сопровождающийся сжатием освоенного пространства, что создает вызовы геополитическим интересам страны, а также препятствует полному раскрытию социально-экономического потенциала региона [1].

С учетом сказанного, значительный научный и практический интерес представляет анализ практики использования и оценка эффективности отдельных механизмов и инструментов реализуемой региональной политики поддержки развития приграничных территорий Дальнего Востока.

Вопросы формирования и реализации региональной политики, в том числе в отношении приграничных территорий, являются объектом исследования как зарубежных, так и отечественных исследователей. Сразу стоит отметить, что в отечественной науке и практике толкование понятия «региональная политика», во-первых, отличается от классического ее понимания в западной науке, во-вторых, среди российских ученых и практиков не сложилось общего понимания в силу разности взглядов на место региональной политики в многообразии федерального влияния на соци-

ально-экономическое развитие регионов, и соответственно, цели, задачи, а также субъекты, ее реализующие [2, С. 95–96].

Авторам данной работы близка позиция А.Н. Швецова о двухкомпонентном составе региональной политики, включающей общесистемную и селективную компоненту, последняя из которых имеет целью целенаправленное влияние на определенные территории страны [2, 4, 5]. Теоретические положения о селективной компоненте региональной политики были развиты в исследованиях О.В. Сидоренко и С.Н. Леоновой [6, 7], П.А. Минакира [8], Н. Н. Михеевой [9] и др. Используя авторскую методику оценки тенденций развития региональных экономик за десять лет, С.Д. Валентей, А.Р. Бахтизин и А.В. Кольчугина приходят к выводу о контрпродуктивности единой для субъектов Федерации общегосударственной региональной политики и необходимости перехода к селективной [10].

Как справедливо отмечают В.Н. Лексин и А.Н. Швецов, сложнейшей задачей государственной селективной политики является выбор объектов, наиболее нуждающихся в поддержке государства. Решение указанной задачи заключается в формировании подходов к системной оценке состояния данных территорий, что позволит определить приоритеты развития и финансирования определенных проектов, направленных на достижение поставленных целей [4].

О.В. Кузнецова, указывая на правильность выбора объектов, как важнейшей составляющей процесса разработки и реализации региональной экономической политики, описывает ключевые этапы процедуры, включающей выбор сетки регионов, ключевых индикаторов социально-экономического развития, типологизации регионов на основе которой будет осуществлен выбор инструментария, выделе-

ние «точек роста» (в случае использования стимулирующей селективной политики), определение числа поддерживаемых регионов [11, С. 69].

Как показывает анализ зарубежного и отечественного опыта, выбор объектов региональной политики напрямую связан с принятой моделью пространственной организации, обуславливающей приоритеты пространственного развития — стимулирование экономического развития так называемых «точек роста» или сохранение (удержание) пространства. Объектами воздействия при стимулирующей политике выступают регионы с высоким потенциалом. Такой подход часто приводит к усилению региональной поляризации, концентрации ресурсов в ограниченном числе регионов, отставанию периферии и социально-экономическому расслоению. Политика сохранения (удержания) пространства ставит во главу угла сбалансированное развитие территории, снижение региональных диспропорций и поддержание жизнеспособности всех регионов, включая периферийные. Поиск оптимального баланса между стимулирующей и выравнивающей политикой является сложной задачей, требующей учета множества факторов, а также проведения комплексной оценки такой политики, включая предварительную, промежуточную и оценку постфактум.

К числу вопросов, имеющих не только научный, но и практический интерес как в России, так и за рубежом относится оценка реализуемой региональной политики, эффективности используемых инструментов и институтов. Анализ зарубежной литературы показал, что вопросы оценки различных видов политик являются объектом широкого круга исследователей достаточно давно [12, 13]. В ряде стран проработано и нормативно закреплено практическое руковод-

ство для оценки реализуемой политики. Среди ключевых преимуществ оценки указывается: во-первых, возможность совершенствования политики с течением времени, поэтому в понятие «оценка» включают предварительную, промежуточную и оценку постфактум; во-вторых, обеспечение соответствия разрабатываемых программ ключевым потребностям, поддержка актуальности программ благодаря непрерывному процессу обратной связи от (потенциальных и фактических) пользователей и других заинтересованных сторон; в-третьих, предварительная оценка играет ключевую роль в выборе оптимальных инструментов или вмешательств. Она способствует принятию решений на основе объективного анализа и включает в себя экономическую оценку (сравнение вероятных затрат и выгод различного набора инструментов или крупных проектов, что способствует наиболее эффективному использованию ресурсов), оценку приемлемости (сопоставление мероприятий с заданными критериями, что обеспечивает их соответствие общей программе или нормативным требованиям), оценку ясности и достоверности (обоснованность предлагаемого подхода, что способствует успешной реализации); в-четвертых, оценка обеспечивает управляемость программ (отслеживать проблемы реализации и корректировать реализацию, возможность оценки ранних результатов и концентрироваться на достижении ожидаемых результатов); в-пятых, оценка позволяет объективно оценить воздействие программы с позиции как краткосрочных, так и долгосрочных результатов; в-шестых, оценка дает возможность оценить непредвиденные результаты и эффекты, которые могут носить положительный, отрицательный или обратный эффекты [14].

Рассматривая возможность использования зарубежного опыта в вопросах оценки политик, в том числе региональной, А.В. Котов приходит к выводу о том, что простое копирование зарубежного опыта неэффективно, поэтому следует творчески переработать этот опыт, адаптировав его к специфическим условиям России, что требует проведения специальных отечественных исследований [15]. Так, в работах О.В. Сидоренко представлен анализ поляризованной и выравнивающей моделей селективной региональной политики, а также геоселективной, направленной на развитие геостратегических территорий [16, 17]. Кроме этого, проведена оценка последствий реализации рассмотренных моделей для регионального развития Дальнего Востока России [18]. Г.Г. Аралбаевой и У.Д. Берикболовой систематизированы ключевые направления, принципы, виды селективной региональной политики, а также выделены методы оценки ее эффективности [19]. Н.Н. Михеева и Р.И. Ананьева, поднимая вопрос эффективности использования инструментов селективной региональной политики отмечают, что мониторинг ведется только по показателям выделения и освоения инвестиционных ресурсов без учета их реальной эффективности. При этом также обращается внимание на ограничения, связанные с проведением оценки, обусловленные недостаточной статистической базой, а также коротким сроком действия инструментов с пролонгированным периодом результативности [9]. Исследователи также подчеркивают важность отдельных инструментов для стимулирования развития регионов [20].

Оценка результатов и эффектов федеральной региональной политики представляет собой сложную задачу, требующую комплексного подхода. При этом ключевым

принципом оценки является ее непрерывный характер, предполагающий проведение оценочных мероприятий на всех этапах процесса разработки и реализации политики. В рамках представленного исследования авторы, не ставя перед собой задачу развития теоретико-методологических аспектов оценки политики в целом, сосредоточились на практическом анализе результатов и эффектов отдельных механизмов и инструментов федеральной региональной политики поддержки развития приграничных территорий в Амурской области Дальнего Востока.

При выборе методов оценки влияния федеральной политики на развитие приграничных территорий будем опираться на научные труды российских ученых. Так, практический интерес представляет позиция Б.М. Штульберга и В.Г. Веденского выделяющих федеральный и субфедеральный уровни анализа регионального развития [21]. Одной из целей федерального аспекта анализа регионального развития является оценка результативности региональной федеральной политики. Достижение поставленной цели предполагает проведение оценки степени выполнения задач по региональному развитию, определенных Указами Президента РФ, стратегическими и программными документами Правительства РФ, целевыми федеральными программами.

Оценка степени выполнения целей и задач, определенных программными документами по развитию приграничных территорий Дальнего Востока осуществлялась путем сопоставления плановых показателей с фактически достигнутыми результатами. Ключевые цели развития данных регионов определены Концепцией развития приграничных территорий субъектов Российской Федерации, входящих в состав Дальневосточного федерального округа.

В Указе Президента РФ «О мерах по социально-экономическому развитию Дальнего Востока» от 26 июня 2020 г. № 427 Правительству РФ до 2024 г. поручено обеспечить превышение среднероссийских темпов роста показателей качества жизни населения, а к 2035 г. необходимо обеспечить прекращение миграционного оттока населения, превышение среднероссийских показателей качества жизни населения, превышение среднероссийских показателей экономического развития. Достижению поставленных целей способствует реализация запущенных инструментов развития (территории опережающего социально-экономического развития, инфраструктурная поддержка инвестиционных проектов, субсидирование энерготарифов, программа «Дальневосточный гектар», льготная ипотека по ставке 2% годовых для молодых семей и участников программы «Дальневосточный гектар» и др. [1].

Ряд механизмов направлены на стимулирование экономической активности хозяйствующих субъектов. Программа «Дальневосточный гектар» и льготная ипотека по ставке 2% годовых направлены на снижение миграционного оттока населения, повышение миграционной привлекательности Дальнего Востока, освоение свободных территорий.

Оценка результатов реализации названных инструментов и механизмов предполагает рассмотрение динамики ключевых социально-экономических показателей, к числу которых относится объем инвестиций в основной капитал, миграционный прирост (отток) населения, в том числе в разрезе приграничных муниципальных образований.

Следует отметить, что приграничные муниципальные образования амурского приграничья, занимающие

четверть территории Амурской области, существенно дифференцированы. Поскольку в проводимой политике значительная роль отводится инструментам локализации инвестиций, в том числе в инфраструктурные объекты, имеющие геостратегически важное значение, это привело к концентрации хозяйственной активности в нескольких муниципальных образованиях региона. Из таблицы 1 видно, что подавляющая доля инвестиций приходится на четыре приграничных муниципальных образования региона (70% от всех инвестиций Амурской области).

Таблица 1

**Динамика инвестиций в основной капитал в разрезе приграничных муниципальных образований Амурской области, в текущих ценах в млн рублей<sup>1</sup>**

Приграничные МО	2015	2020	2022	Удельный вес инвестиций, %	Темп прироста, 2022 г. к 2015 г. %
Амурская область	102214,0	360433,7	488038,2	100	377,5
Свободненский район	290,6	244323,8	216010,7	44,3	74232,7
г. Благовещенск	17908,0	26727,4	52442,1	10,7	192,8
Сковородинский округ	4068,0	5003,0	56609,2	11,6	1291,6
г. Свободный	13620,1	11257,3	16739,7	3,4	22,9
Магдагачинский округ	1894,4	4599,4	8139,2	1,7	329,6
Благовещенский округ	115,3	3411,2	4657,7	1,0	3939,6
Тамбовский округ	545,8	1808,4	2808,8	0,6	414,6

<sup>1</sup> Рассчитано по: Амурский статистический ежегодник 2022: Статистический сборник/ Благовещенск. 342 с. С. 328.

Приграничные МО	2015	2020	2022	Удельный вес инвестиций, %	Темп прироста, 2022 г. к 2015 г. %
Шимановский округ	74,0	123,4	1547,4	0,3	1991,1
Константиновский район	239,7	261,5	683,4	0,1	185,1
Михайловский район	101,9	278,7	491,7	0,1	382,5
Бурейский округ	13668,4	482,8	450,1	0,1	-96,7
Архаринский округ	11,8	91,6	310,4	0,1	2530,5
г. Шимановск	81,7	1524,5	72,5	0,0	-11,3

Абсолютным лидером по получению инвестиций в исследуемый период являлся Свободненский район, где был создан ТОР «Свободный» и концентрации на этой территории инвестиционных проектов, что положительно сказалось на экономическом и социальном положении данного муниципального образования, а также близлежащих к нему территорий. Однако на территориях остальных муниципальных образований наблюдаются процессы снижения численности населения и демографической убыли (табл. 2), обусловленном преимущественно миграционной убылью (табл. 3).

Наиболее значительное сокращение численности населения наблюдается в Сковородинском округе, Свободненском районе и Бурейском округе. К муниципальным образованиям, демонстрирующим устойчивый прирост населения, относятся г. Благовещенск и прилегающий к нему Благовещенский округ.

Таблица 2

**Оценка численности постоянного населения, на 1 января тыс. чел.<sup>2</sup>**

Приграничные МО	2016	2020	2021	2022	2023	Темп роста 2023 г. к 2016 г.
Амурская область	805,7	790,0	781,8	763,6	756,2	93,9
Благовещенский округ	24,6	28,6	29,1	34,2	35,1	142,7
г. Благовещенск	229,7	231,6	231,0	246,5	246,0	107,1
Тамбовский округ	21,8	20,8	20,6	20,8	20,5	94,0
Шимановский округ	5,5	4,9	4,8	5,3	5,1	92,7
г. Свободный	54,5	54,0	52,9	48,3	48,8	89,5
Михайловский район	14,0	13,1	12,8	12,8	12,5	89,3
Константиновский район	12,5	12,2	12,0	11,0	10,8	86,4
г. Шимановск	18,8	18,5	18,5	16,4	16,2	86,2
Архаринский округ	15,2	14,0	13,7	13,1	12,7	83,6
Магдагачинский округ	20,5	19,6	19,2	17,3	16,8	82,0
Бурейский округ	21,3	19,4	18,9	17,5	16,9	79,3
Свободненский район	14,6	13,8	13,7	11,8	11,5	78,8
Сковородинский округ	27,6	26,2	25,8	21,0	20,3	73,6

Таким образом, сопоставление целей и результатов проводимой региональной политики показывает, что эффекты проводимой региональной политики сосредоточены в определенных зонах роста и реализуемые меры усиливают социально-экономическую дифференциацию муниципальных образований.

Опыт показывает, что включение элемента оценки в процедуру разработки программы на самых ранних этапах, а не только на завершающем этапе, позволяет более точно оценить возможные результаты и эффекты. Важно преду-

<sup>2</sup> Рассчитано по: Амурский статистический ежегодник 2022: Статистический сборник/ Благовещенск. 342 с. С. 290.

Таблица 3

**Миграционный прирост, убыль населения, чел.<sup>3</sup>**

<b>Приграничные МО</b>	<b>2015</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Амурская область	-3768	12	-3144	-2344	-3064
г. Благовещенск	-667	589	83	443	19
г. Свободный	-419	967	-617	-318	929
г. Шимановск	-95	144	91	-34	-71
Архаринский округ	-214	-116	-97	-212	-215
Благовещенский округ	1248	895	585	729	885
Бурейский округ	-366	-343	-274	-243	-361
Константиновский район	-122	-7	-99	-94	-153
Магдагачинский округ	-35	-188	-148	-250	-273
Михайловский район	-138	-203	-190	-292	-197
Свободненский район	-162	-17	-69	-37	-184
Сковородинский округ	-133	-220	-300	-485	-522
Тамбовский округ	-44	-250	121	-231	-131
Шимановский округ	-87	-99	-69	-93	-92

смотреть не только оценку объема потраченных ресурсов и соотношение достижения плановых и фактических показателей реализуемой программы (количественная оценка), но и применить качественный подход, определив выгоды для ключевых реципиентов программы, а также оценив прямые и косвенные эффекты, в том числе долгосрочные, что безусловно является более сложным в методологическом и методическом плане.

Комплексное понимание процессов регионального развития помогает воздействовать именно на те ключевые па-

<sup>3</sup> Рассчитано по: Амурский статистический ежегодник 2022: Статистический сборник/ Благовещенск. 342 с. С. 398.

раметры, которые могут стать в перспективе возможными триггерами регионального роста, что позволит получать максимально эффективный результат от проводимой региональной политики.

Важность приграничных территорий Дальнего Востока в геостратегическом плане ставит перед федеральными органами власти необходимую, но очень непростую задачу стимулирования развития данных регионов. А это, в свою очередь, актуализирует необходимость разработки новых методических подходов к оценке проводимой региональной политики и ее возможной корректировке.

#### **Библиографический список**

1. Лазарева В.В., Дьяченко В.Н., Власова Н.Ю. Потенциал приграничного положения: практика использования и направления развития. Москва : Издательский Дом «Инфра-М», 2022. 222 с.
2. Кузнецова О.В. Региональная политика России: 20 лет реформ и новые возможности. М.: ЛЕНАНД, 2017. 392 с.
3. Швецов А.Н. Совершенствование региональной политики: Концепции и практика. М.: КРАСАНД, 2021. 318 с.
4. Лексин В.Н., Швецов А.Н. Государство и регионы: Теория и практика государственного регулирования территориального развития. М. Книжный дом «ЛИБРОКОМ», 2016. 368 с.
5. Швецов А.Н. Общесистемная и селективная государственная региональная политика // Проблемный анализ и государственно-управленческое проектирование. 2009. Т. 2, № 2. С. 38–50.
6. Сидоренко О.В. Селективная поддержка развития проблемных регионов // Власть и управление на Востоке России. 2008. № 4(45). С. 39–46.
7. Леонов С.Н., Сидоренко О.В. Закономерности и особенности реализации селективной региональной политики зару-

- бежных стран // *Пространственная экономика*. 2011. № 1. С. 67–80.
8. Минакир П.А. Ожидания и реалии политики «поворота на Восток» // *Экономика региона*. 2017. Т. 13, вып. 4. С. 1016–1029.
  9. Михеева Н.Н., Ананьева Р.И. Инструменты региональной политики: оценка эффективности использования // *Регион: Экономика и Социология*. 2011. № 3. С. 39–57.
  10. Валентей С.Д., Бахтизин А.Р., Кольчугина А.В. Региональные ограничители модернизации российской экономики // *Федерализм*. 2012. № 4(68). С. 165–178.
  11. Кузнецова О.В. Экономическое развитие регионов: теоретические и практические аспекты государственного регулирования. М.: ЛЕНАНД, 2020. 304 с.
  12. Folmer H., Nijkamp P. Methodological aspects of impact analysis of regional economic policy. *Papers of the Regional Science Association* 57, 165–181 (1985). <https://doi.org/10.1007/BF01935288>.
  13. Folmer H. Measurement of the effects of regional policy instruments // *Environment and Planning A*. 1980. Т. 12. №. 10. P. 1191–1202.
  14. Evalued: The resource for the evaluation of Socio-Economic Development — Evaluation guide. URL: [https://ec.europa.eu/regional\\_policy/](https://ec.europa.eu/regional_policy/).
  15. Котов А.В. Оценка эффективности инструментов региональной политики // *Экономика региона*. 2020. Т. 16, вып. 2. С. 352–362. <http://doi.org/10.17059/2020-2-2>.
  16. Сидоренко О.В. Оценка результативности геоселективной региональной политики Российской Федерации // *Вестник Хабаровского государственного университета экономики и права*. 2019. № 2(100). С. 23–26.
  17. Сидоренко О.В. Теоретико-методологические основы селективной региональной политики государства // *Вестник Хабаровского государственного университета экономики и права*. 2019. № 2(100). С. 23–26.

- ского государственного университета экономики и права. 2020. № 3(104). С. 42–48. DOI 10.38161/2618-9526-2020-3-16.
18. Сидоренко О.В. Селективная региональная политика в развитии Дальнего Востока России: монография. Хабаровск : ХГАЭП, 2011. 179 с.
  19. Аралбаева Г.Г., Берикболова У.Д. Разработка селективной региональной политики, направленной на сглаживание неравномерного развития регионов // Экономика и предпринимательство. 2023. № 12(161). С. 676–681. DOI 10.34925/EIP.2023.161.12.131.
  20. Пьянкова С.Г. Ускорение экономического роста России и ее регионов сквозь призму точечной стимулирующей налоговой политики / С.Г. Пьянкова, М.А. Комбаров // Научные труды Вольного экономического общества России. — 2025. — Т. 251, № 1. — С. 143–171. — DOI 10.38197/2072-2060-2025-251-1-143-171.
  21. Штульберг Б.М., Введенский В.Г. Региональная политика России: теоретические основы, задачи и методы реализации. М.: Гелиос АРВ, 2000. 208 с.

## References

1. Lazareva V.V., Djachenko V.N., Vlasova N.Ju. Potencial prigranichnogo polozhenija: praktika ispol'zovanija i napravlenija razvitija. Moskva: Izdatel'skij Dom «Infra-M», 2022. 222 p.
2. Kuznecova O.V. Regional'naja politika Rossii: 20 let reform i novye vozmozhnosti. M.: LENAND, 2017. 392 p.
3. Shvecov A.N. Sovershenstvovanie regional'noj politiki: Konceptcii i praktika. M.: KRASAND, 2021. 318 p.
4. Leksin V.N., Shvecov A.N. Gosudarstvo i regiony: Teorija i praktika gosudarstvennogo regulirovanija territorial'nogo razvitija. M. Knizhnyj dom «LIBROKOM», 2016. 368 p.
5. Shvecov A.N. Obshhesistemnaja i selektivnaja gosudarstvennaja regional'naja politika // Problemnyj analiz i gosudarstvenno-upravlencheskoe proektirovanie. 2009. T. 2, № 2. P. 38–50.

6. Sidorenko O.V. Selektivnaja podderzhka razvitija problemnyh regionov // *Vlast' i upravlenie na Vostoke Rossii*. 2008. № 4(45). P. 39–46.
7. Leonov S.N., Sidorenko O.V. Zakonomernosti i osobennosti realizacii selektivnoj regional'noj politiki zarubezhnyh stran // *Prostranstvennaja jekonomika*. 2011. № 1. P. 67–80.
8. Minakir P.A. Ozhidaniya i realii politiki «povorota na Vostok» // *Jekonomika regiona*. 2017. T. 13, vyp. 4. P. 101–1029.
9. Miheeva N.N., Anan'eva R.I. Instrumenty regional'noj politiki: ocenka jeffektivnosti ispol'zovanija // *Region: Jekonomika i Sociologija*. 2011. № 3. P. 39–57.
10. Valentej S.D., Bahtizin A.R., Kol'chugina A.V. Regional'nye ogranichiteli modernizacii rossijskoj jekonomiki // *Federalizm*. 2012. № 4(68). P. 165–178.
11. Kuznecova O.V. *Jekonomicheskoe razvitie regionov: teoreticheskie i prakticheskie aspekty gosudarstvennogo regulirovanija*. M.: LENAND, 2020. 304 p.
12. Folmer H., Nijkamp P. Methodological aspects of impact analysis of regional economic policy. *Papers of the Regional Science Association* 57, 165–181 (1985). <https://doi.org/10.1007/BF01935288>.
13. Folmer H. Measurement of the effects of regional policy instruments // *Environment and Planning A*. 1980. T. 12. №. 10. P. 1191–1202.
14. Evalsed: The resource for the evaluation of Socio-Economic Development — Evaluation guide. URL: [https://ec.europa.eu/regional\\_policy/](https://ec.europa.eu/regional_policy/).
15. Kotov A.V. Ocenka jeffektivnosti instrumentov regional'noj politiki // *Jekonomika regiona*. 2020. T. 16, vyp. 2. P. 352–362. <http://doi.org/10.17059/2020-2-2>.
16. Sidorenko O.V. Ocenka rezul'tativnosti geoselektivnoj regional'noj politiki Rossijskoj Federacii // *Vestnik Habarovskogo gosudarstvennogo universiteta jekonomiki i prava*. 2019. № 2(100). P. 23–26.
17. Sidorenko O.V. Teoretiko-metodologicheskie osnovy selektivnoj regional'noj politiki gosudarstva // *Vestnik Habarovskogo gosudarstj*

- vennogo universiteta jekonomiki i prava. 2020. № 3(104). P. 42–48. DOI 10.38161/2618-9526-2020-3-16.
18. Sidorenko O.V. Selektivnaja regional'naja politika v razvitii Dal'nego Vostoka Rossii: monografija. Habarovsk : HGAJeP, 2011. 179 s.
19. Aralbaeva G.G., Berikbolova U.D. Razrabotka selektivnoj regional'noj politiki, napravlennoj na sglazhivanie neravnomernogo razvitiya regionov // Jekonomika i predprinimatel'stvo. 2023. № 12(161). P. 676–681. DOI 10.34925/EIP.2023.161.12.131.
20. Pyankova S.G. Acceleration of economic growth in Russia and its regions through the prism of a targeted stimulating tax policy / S.G. Pyankova, M.A. Kombarov // Scientific papers of the Free Economic Society of Russia. — 2025. — Vol. 251, № 1. — P. 143-171. — DOI 10.38197/2072-2060-2025-251-1-143-171.
21. Shtul'berg B.M., Vvedenskij V.G. Regional'naja politika Rossii: teoreticheskie osnovy, zadachi i metody realizacii. M.: Gelios ARV, 2000. 208 s.

### **Контактная информация / Contact information**

ФГБОУ ВО «Амурский государственный университет»,  
675027, Россия, Благовещенск, ул. Игнатьевское шоссе, 21.

Amur State University,  
st. Ignatievskoe Highway 21, Blagoveshchensk, 675027, Russia.

Лазарева Виктория Владимировна / Victoria V. Lazareva  
v\_lazareva12@mail.ru

ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет»,  
620144, Россия, Екатеринбург, ул. 8 Марта/Народной воли 62/45.

Ural State University of Economics,  
st. March 8/Narodnaya Volya 62/45, Yekaterinburg, 620144, Russia.

Власова Наталья Юрьевна / Natalya Yu. Vlasova  
nat-vlasova@yandex.ru

DOI: 10.38197/2072-2060-2025-254-4-237-258

EDN: RARQRC

**УРАЛЬСКИЙ  
МАКРОРЕГИОН  
В ПРОЦЕССАХ  
ОБЕСПЕЧЕНИЯ  
ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЙ  
НЕЗАВИСИМОСТИ  
РОССИИ**

**THE URAL MACROREGION  
IN THE PROCESSES  
OF ENSURING  
TECHNOLOGICAL  
INDEPENDENCE  
OF RUSSIA**

**НОВИКОВА НАТАЛЬЯ ВАЛЕРЬЕВНА**

Профессор кафедры региональной, муниципальной экономики и управления Уральского государственного экономического университета, доктор экономических наук, доцент

**NATALIA V. NOVIKOVA**

Professor of the Department of Regional, Municipal Economics and Management of the Ural State University of Economics, Doctor of Economics, Professor

**ТРОФИМОВ РОМАН ВАСИЛЬЕВИЧ**

Аспирант кафедры региональной, муниципальной экономики и управления Уральского государственного экономического университета

**ROMAN V. TROFIMOV**

Postgraduate student of the Department of Regional, Municipal Economics and Management of the Ural State University of Economics

**АННОТАЦИЯ**

Авторы статьи на основе использования эмпирического материала показывают значимость одного из старопромышленных регионов России – Уральского макрорегиона – в процессах достижения национальной цели обеспечения технологической независимости нашей страны, а также прогнозируют повышение позиций региона в национальном целеполагании в краткосрочной и среднесрочной перспективе. Для проведения исследования использованы положения научных платформ: теории долгосрочного технико-экономического развития,

теории экономического роста, теории ноономики и регионального экономического развития.

## ABSTRACT

The authors of the article, based on the use of empirical material, show the importance of one of the old industrial regions of Russia – the Ural macroregion – in the processes of achieving the national goal of ensuring the technological independence of our country, and also predict an increase in the region's position in national goal-setting in the short and medium term. To conduct the study, the provisions of scientific platforms were used: the theory of long-term technical and economic development, the theory of economic growth, the theory of noonomics and regional economic development.

## КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Национальные цели; технологическая независимость страны; технологическое лидерство государства; старопромышленный регион; Уральский макрорегион; передовые производственные технологии.

## KEYWORDS

National goals; technological independence of the country; technological leadership of the state; old industrial region; Ural macroregion; advanced production technologies.

## ВВЕДЕНИЕ

Указ Президента РФ от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» определил национальные цели развития страны, среди которых закреплено достижение *устойчивой и динамичной экономики*, а также *технологического лидерства и технологической независимости государства* в мировом масштабе [1]. В норма-

тивном документе федерального уровня закреплены критерии *технологического лидерства* [2].

Постановка национальной цели достижения технологического лидерства весьма обоснована и своевременна, поскольку функционирование и развитие экономики России происходит в условиях беспрецедентных ограничений и санкционного давления [3, 4].

В реализации целей достижения технологического лидерства и технологической независимости государства весомый вклад вносит Уральский макрорегион, значимость которого в ближайшей перспективе по мнению авторов будет только усиливаться. В частности, новая Стратегия пространственного развития Российской Федерации на период до 2030 г. с прогнозом до 2036 г., утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации от 28 декабря 2024 г. № 4146-р, среди новых возможностей пространственного развития страны прогнозирует *ускорение роста «экономики старопромышленных регионов, в первую очередь за счет отраслей машиностроения и металлургии, в которых сложилась сильная производственная база»* [5, с. 24].

*Объектом исследования* выступает типичный представитель старопромышленных регионов России — Уральский макрорегион, включающий в свой состав субъекты РФ, входящие в структуру Уральского федерального округа (Курганскую, Свердловскую, Челябинскую области) и Приволжского федерального округа (Республика Башкортостан, Удмуртская Республика, Пермский край, Оренбургская область), имеющие тесные экономические связи, сложившиеся в результате длительного исторического процесса.

Ключевыми ориентирами перспективного экономического развития как Уральского, так и Приволжского федеральных округов являются различные виды промышленного производства (машиностроение, химическая и нефтехимическая промышленность, фармацевтическая промышленность и др.).

*Цель данного исследования* — показать значимость одного из старопромышленных регионов России — Уральского макрорегиона — в процессах достижения национальной цели обеспечения технологического лидерства и технологической независимости нашей страны.

## **МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ**

проведенное исследование базируется на научных положениях теории долгосрочного технико-экономического развития, теории экономического роста, теории ноономики, теории регионального экономического развития.

Научный фундамент *теории долгосрочного технико-экономического развития* раскрывает закономерности технологических изменений, обосновывает непрерывность процесса смены технологий, ускоряющего экономическую динамику и трансформирующего экономическую структуру общества [6, 7 и др.].

Выводы ученых, сформировавших *теорию экономического роста*, подчеркивают значимость фактора научно-технического прогресса, инноваций в экономическом развитии общества, изменении отраслевой структуры хозяйства [8, 9 и др.].

Научные положения *теории ноономики* раскрывают перспективы современных тенденций технологического развития, среди которых рост знание интенсивности

производства, вытеснение человека из непосредственного процесса материального производства [4, 10, 11, 12 и др.].

Теории *регионального экономического* развития выделяют инновации, новые технологические решения среди основных факторов экономической динамики территорий различного уровня и рангов. В частности, выравнивание межрегиональных уровней экономического развития становится возможным благодаря диффузии нововведений [13, 14 и др.]; «инновационное обновление традиционных базовых отраслей промышленности ... создание высокотехнологичных производство пятого и шестого технологических укладов» [15, с. 177] способствуют региональному экономическому росту.

Методическую основу исследования формируют контент-анализ научной литературы, метод анализа динамических рядов, метод структурного анализа.

Эмпирической базой исследования явились официальные статистические данные Федеральной службы государственной статистики, информация сайтов федеральных и региональных органов власти и управления, а также системообразующих хозяйствующих субъектов, функционирующих на территории Уральского макрорегиона.

## **РЕЗУЛЬТАТЫ И ОБСУЖДЕНИЕ**

Рассмотрим вклад Уральского макрорегиона в достижение национальной цели обеспечения технологического лидерства Российской Федерации.

Для построения собственных выводов в качестве базовых будут применены ключевые, на наш взгляд, показатели, отражающие инновационную и технологическую

составляющую развития Российской Федерации и ее субъектов, входящих в состав Уральского макрорегиона (используемые передовые производственные технологии (абсолютные величины и относительные, пересчитанные на среднегодовую численность занятых в экономике); показатели применения робототехники).

За изученный период протяженностью девятнадцать лет с 2005 по 2023 г. Уральский макрорегион занимал достаточно высокие позиции по относительным значениям показателей используемых его хозяйствующими субъектами передовых производственных технологий. По РФ в целом и по отдельно взятому Уральскому макрорегиону наблюдается рост абсолютных значений используемых передовых производственных технологий. Так, в целом по РФ за 2005–2023 гг. темп роста показателя составил 197,6%, в то время как по Уралу значение составило 260,8% (табл. 1). Основными локомотивами выступили две территории Урала — Оренбургская область — 432,1% и Пермский край — 429,5%.

В абсолютном измерении лидерами по числу используемых передовых производственных технологий выступают по данным за 2023 г. Пермский край — 16,5 тыс. ед. (или 27,9% от общерегионального значения) и Свердловская область — 15,7 тыс. ед. (26,5%). В совокупности эти две территории формируют более половины общего значения Урала или 54,4%. С заметным отставанием следуют Челябинская область и Республика Башкортостан — по 8,4 тыс. ед. каждая (14,2%), Удмуртская Республика — 7,0 тыс. ед. (11,8%). На протяжении изученного периода отстающими территориями являлись Оренбургская и Курганская области, формирующие

Таблица 1

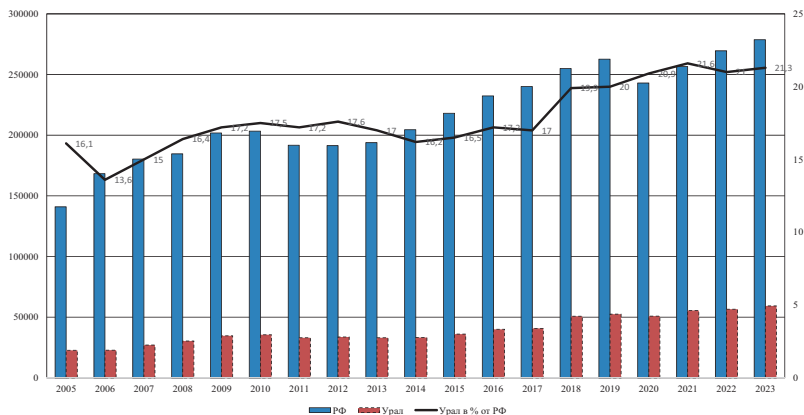
**Динамика используемых передовых производственных технологий в РФ и по территориям Уральского макрорегиона, тыс. ед.<sup>1</sup>**

	2005	2010	2015	2020	2021	2022	2023	Темп роста показателя 2023 г. в % к 2005 г.
<b>Российская Федерация</b>	<b>141,0</b>	<b>203,3</b>	<b>218,0</b>	<b>242,9</b>	<b>256,6</b>	<b>269,5</b>	<b>278,6</b>	<b>197,6</b>
в том числе:								
<b>Уральский макрорегион</b>	<b>22,7</b>	<b>35,5</b>	<b>36,0</b>	<b>50,9</b>	<b>55,5</b>	<b>56,6</b>	<b>59,2</b>	<b>260,8</b>
в том числе:								
Республика Башкортостан	5,2	5,7	7,6	6,4	6,5	7,7	8,4	159,9
Удмуртская Республика	3,1	4,7	5,7	6,8	7,0	7,1	7,0	228,5
Пермский край	3,8	5,2	4,8	14,5	16,2	17,1	16,5	429,5
Оренбургская область	0,4	0,7	0,9	1,6	1,7	1,7	1,8	432,1
Курганская область	0,7	0,8	1,0	1,2	1,3	1,3	1,4	204,9
Свердловская область	6,4	13,2	9,7	15,0	16,5	14,2	15,7	245,1
Челябинская область	3,1	5,2	6,3	5,4	6,5	7,5	8,4	275,9
<b>Показатель Уральского макрорегиона, в % от общероссийского значения</b>	<b>16,1</b>	<b>17,5</b>	<b>16,5</b>	<b>21,0</b>	<b>21,6</b>	<b>21,0</b>	<b>21,3</b>	<b>132,0</b>

<sup>1</sup> Таблица составлена авторами по данным Росстата.

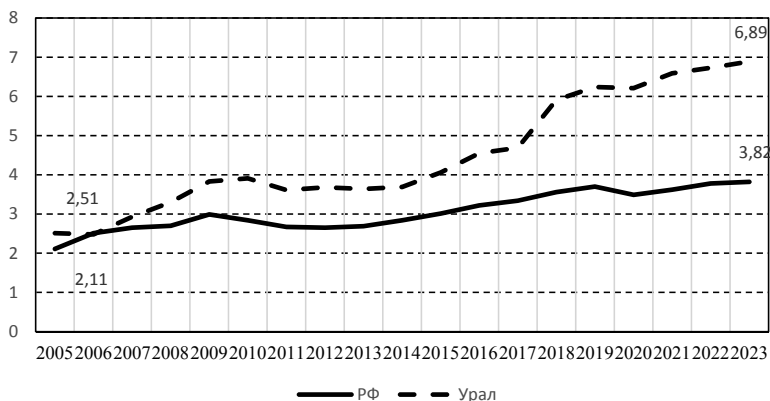
в совокупности 3,2 тыс. ед. передовых производственных технологий или 5,4% общего значения Уральского макрорегиона.

В результате более высоких темпов роста используемых передовых производственных технологий по Уральскому макрорегиону за 2005–2023 гг. (260,8%) по сравнению с общероссийским значением (197,6%) на 5,2% повысился удельный вес исследуемой территории в общероссийском показателе. В частности, в 2005 г. на территории Урала были сконцентрированы 16,1% всех используемых передовых производственных технологий России, в 2023 г. на долю макрорегиона приходилось 21,3% (табл. 1, рис. 1).



**Рис. 1.** Динамика используемых передовых производственных технологий по Российской Федерации и Уральскому макрорегиону, ед. (левая шкала), динамика удельного веса Уральского макрорегиона, в %, от общероссийского значения по количеству используемых передовых производственных технологий (правая шкала)

Для проведения более углубленного анализа нами рассчитан относительный показатель — «использование передовых производственных технологий, ед. на тыс. чел. среднегодовой численности занятых в экономике», позволяющий оценить уровень применения технологий по РФ в целом и Уральскому макрорегиону, в частности. Динамика полученных значений за 2005–2023 гг. представлена на рис. 2.



**Рис. 2.** Динамика использования передовых производственных технологий в Российской Федерации и на территории Уральского макрорегиона, ед. на тыс. чел. среднегодовой численности занятых в экономике

На протяжении изученного периода (за исключением 2006 г.) показатель по Уралу превышал общероссийское значение. Также следует отметить тенденцию увеличения разрыва в пользу Уральского макрорегиона с течением времени. Так, если в 2005 г. показатель макрорегиона превышал общероссийское значение на 0,4%, то в 2022 г. уже на 3,1%, достигнув 6,89 ед. на тыс. занятых по сравнению

Таблица 2  
**Динамика используемых передовых производственных технологий в РФ и по территориям Уральского макрорегиона, ед. на тыс. чел. среднегодовой численности занятых в экономике<sup>1</sup>**

	2005	2010	2015	2020	2021	2022	2023	Изменение показателя 2023 г. по сравнению с 2005 г.
<b>Российская Федерация</b>	<b>2,11</b>	<b>2,84</b>	<b>3,01</b>	<b>3,49</b>	<b>3,62</b>	<b>3,78</b>	<b>3,82</b>	<b>1,71</b>
в том числе								
<b>Уральский макрорегион</b>	<b>2,51</b>	<b>3,91</b>	<b>4,06</b>	<b>6,21</b>	<b>6,59</b>	<b>6,73</b>	<b>6,89</b>	<b>4,38</b>
в том числе								
Республика Башкортостан	2,91	3,11	4,29	4	3,91	4,59	4,83	1,92
Удмуртская Республика	4,02	6,18	7,71	10,01	10,04	10,29	10,30	6,28
Пермский край	2,93	4,15	3,97	13,05	14,03	14,93	14,41	11,48
Оренбургская область	0,42	0,72	1,00	1,97	1,98	2,04	2,13	1,71
Курганская область	1,60	2,18	2,68	4,00	4,26	4,22	4,49	2,9
Свердловская область	3,07	6,09	4,54	7,69	8,13	7,05	7,51	4,44
Челябинская область	1,84	2,98	3,68	3,13	3,70	4,34	4,73	2,88

<sup>1</sup> Таблица составлена авторами по данным Росстата: <https://rosstat.gov.ru/statistics/science> (дата обращения: 05.11.2024).

с общероссийским показателем — 3,82 ед. на тыс. занятых. Полученные показатели свидетельствуют о высокой инновационной составляющей Уральского макрорегиона, хозяйствующие субъекты которого активно разрабатывают и используют в своей деятельности передовые технологии.

По итогам 2023 г. лидирующие позиции по числу используемых передовых производственных технологий на тыс. занятых занимал Пермский край — 14,41 ед. при среднерегionalном значении 6,89 ед. (табл. 2) Несколько отставали Удмуртская Республика — 10,30 ед. и Свердловская область — 7,51 ед.

По мнению авторов, такие результаты достигнуты благодаря функционированию в экономическом пространстве Уральского макрорегиона значительного количества хозяйствующих субъектов, входящих в состав оборонно-промышленного комплекса России, разрабатывающих и использующих в силу специфики своей деятельности передовые производственные технологии.

В частности, в экономическом пространстве Пермского края, занимающего лидирующие позиции, сформирован центр *авиационного и ракетного* двигателестроения России. Еще в 2012 г. по поручению В.В. Путина в данном регионе с целью оказания государственной и региональной поддержки развития высокотехнологичных производств был создан инновационный территориальный кластер *ракетного двигателестроения* — «Технополис «Новый Звездный», объединяющий потенциал таких крупных предприятий как ОАО «Протон-ПМ», ОАО «Пермский моторный завод», а также более 1500 малых, средних хозяйствующих субъектов и ведущих научных центров, локализованных на территории региона.

В кластере «Технополис «Новый Звездный» разработаны и используются передовые производственные технологии

по следующим направлениям: новые материалы; аддитивные технологии; цифровое проектирование и моделирование; высокопроизводительные вычислительные системы; системы управления и автоматизации; технологии испытаний и сертификации.

В Пермском крае в 2014 г. был создан инновационный территориальный кластер *волоконно-оптических технологий* «Фотоника», закрепивший за собой позиции лидера в области разработки и использования волоконно-оптических технологий в России, объединяющий ведущие предприятия и организации региона.

На вторых позициях по относительному значению используемых передовых производственных технологий находится Удмуртская Республика — 10,30 ед. на тыс. чел. среднегодовой численности занятых в экономике (табл. 2). Среди ключевых секторов экономики и отраслей данного региона, где активно применяются передовые технологии, можно выделить оборонную промышленность, а также в значительной степени работающих на ее нужны машиностроение, металлургию, нефтегазовую отрасль, а также производство информационных технологий. В Удмуртии расположены такие крупные предприятия, как АО «Ижевский Мотозавод «Аксион-Холдинг», «ПАО «Ижсталь», АО «Чепецкий механический завод» и АО «Сарапульский электрогенераторный завод» и др.

Третье место по относительному значению используемых передовых производственных технологий занимает Свердловская область — 7,51 ед. на тыс. чел. среднегодовой численности занятых в экономике (табл. 2). Важным фактором достижения высоких региональных показателей также является размещение и функционирование предприятий оборонно-промышленного комплекса, производящих про-

дукцию двойного назначения (АО «Научно-производственное объединение автоматики имени академика Н.А. Семихатова», ЗАО «Уралэлектромаш» и др.).

Для Оренбургской области характерен самый низкий показатель относительного значения используемых передовых производственных технологий на тыс. чел. среднегодовой численности занятых — 2,13 ед. по итогам 2023 г. (табл. 2). Однако динамика абсолютных значений — одна из самых высоких среди территорий Урала за изученный период 2005–2023 гг. — 4,3 раза, при среднерегionalном значении — 2,61 раза и общероссийском — 1,98 раза. По мнению авторов один из важнейших факторов этого — функционирование на территории региона ряда высокотехнологичных предприятий, которые в условиях мобилизационной экономики получили новые стимулы своего развития.

В частности, на территории Оренбургской области (г. Ясный) успешно функционирует современное предприятие ООО «УралПромМаш», специализирующиеся на выпуске машиностроительной продукции, оснащенное высокоточным оборудованием с числовым программным управлением, сварочными постами, плазменным раскроем материала и другими технологиями. Важное значение для региональной экономики Оренбургской области имеет АО «Механический Завод» (г. Орск), являющийся единственным отечественный производитель артиллерийских гильз калибра от 57 мм и выше, а также поставщиком изделий реактивных систем залпового огня, продукции для нефтепромысловой и металлургической отраслей.

Производство и внедрение *робототехники* является важнейшим перспективным направлением экономического развития Уральского макрорегиона.

Официальные статистические наблюдения за данным сегментом российской экономики и ее регионов находятся на начальной стадии разработки. В 2023 г. в открытом доступе была представлена первая официальная информация в разрезе регионов — субъектов РФ. В связи с этим сделать выводы о динамике процессов производства робототехники на данном этапе не представляется возможным.

Опираясь на ранее проведенные исследования [16] и данные официальной статистики за 2023 г. авторы делают заключение о том, что производство и внедрение робототехники на территории субъектов РФ, входящих в состав Уральского макрорегиона, на данном этапе носит очаговый характер, позволяющий говорить двух региональных лидерах — Свердловской области и Пермском крае (табл. 3).

Второе место в рейтинге Пермского края в значительной степени обусловлено достижениями функционирующего на его территории предприятия ООО «Промобот», получившего известность как одного из ведущих производителей сервисной робототехники в мире.

Главным достижением ООО «Промобот» является создание робота с искусственным интеллектом — Promobot, который уже выполняет функции гидов, консультантов, промоутеров, консьержей, администраторов, а также проводит чек-ап организма в более чем 40 странах мира. Также в Перми расположена компания «Robot Control Technologies», специализирующаяся на создании комплексных управляющих решений для робототехники.

Лидирующие позиции в рейтинге Свердловской области по применению промышленных роботов сформированы благодаря их активному использованию на ряде крупных промышленных предприятиях — лидерах региональной экономики.

Таблица 3

Сведения о применении робототехники по кругу обследованных организаций по Российской Федерации и субъектам Российской Федерации, входящим в состав Уральского макрорегиона в 2023 г.\*.

	Количество замещенных рабочих мест в организациях, тыс. ед.	Количество применяемых промышленных роботов в организациях, шт.	Количество замещенных рабочих мест на тыс. занятых		Количество применяемых промышленных роботов на тыс. занятых	
			ед./тыс. чел.	рейтинг территории	шт./тыс. чел.	рейтинг территории
<b>Российская Федерация</b>	<b>2795,2</b>	<b>12841</b>	<b>8,34</b>	<b>х</b>	<b>0,18</b>	<b>х</b>
в том числе:						
Уральский макрорегион	546,2	1354	63,55	х	0,16	х
в том числе:						
Республика Башкортостан	54,1	177	31,28	7	0,1	5
Удмуртская Республика	54,2	41	79,59	3	0,06	7
Пермский край	103,6	253	90,43	2	0,22	2
Оренбургская область	30,1	80	35,43	6	0,09	6
Курганская область	23,5	60	76,15	4	0,19	3
Свердловская область	195,8	505	93,46	1	0,24	1
Челябинская область	84,9	238	47,53	5	0,13	4

\* Таблица составлена авторами по данным Росстата.

Региональный лидер пищевой промышленности — Екатеринбургский хлебокомбинат «Смак» (Свердловская область) впервые в России запустил полностью автоматизировано производство продукции. В частности, хлебобулочные изделия производятся на автоматизированной линии, длина которой составляет 140 м.

### **Обсуждение и выводы**

Поставленные на федеральном уровне национальные цели достижения *технологического лидерства и технологической независимости* государства в мировом масштабе являются своевременными и обоснованными. Именно при их выполнении Российская Федерация сможет обеспечить ряд остальных целевых установок, прежде всего, таких как достижение устойчивой и динамичной экономики, цифровой трансформации управления на государственном и муниципальном уровнях, а также экономики и социальной сферы, формирование комфортной и безопасной среды для жизни, обеспечение экологического благополучия.

Проведенное нами исследование позволяет сделать заключение о высокой значимости в достижении технологической независимости страны классического старопромышленного региона России — *Уральского макрорегиона*, позиции которого согласно ориентирам новой Стратегии пространственного развития Российской Федерации до 2030 г. с прогнозом до 2036 г. будут усиливаться.

Опираясь на исторический анализ формирования экономики Урала, можно с уверенностью утверждать, что важнейшим фактором возникновения и развития данной территории на протяжении более, чем трех столетий было обеспечение технологического лидерства российского го-

сударства. И сейчас, спустя триста лет, Урал снова находится в технологическом авангарде, выполняя важные общегосударственные задачи.

Об этом свидетельствуют следующие показатели: в 2023 г. Уральский макрорегион занимал 4,8% территории России, на которой проживало 12,4% всего населения страны (по состоянию на 1 января 2024 г.), было сформировано 9,2% валового регионального продукта (по данным за 2022 г.) и 8,2% инвестиций в основной капитал<sup>1</sup>. На территории Урала локализовано 9,4% стоимости основных фондов в экономике, формируется 13,9% объема отгруженных товаров собственного производства, выполненных работ и услуг *обрабатывающего производства*, сконцентрировано 10,5% общероссийского числа *применяемых промышленных роботов* и 21,3% *используемых передовых производственных технологий!*

По мнению авторов, вклад Уральского макрорегиона в обеспечение технологической независимости Российской Федерации может быть обусловлен за счет развития производства машин и оборудования, в том числе беспилотных летательных аппаратов, робототехники, медицинской техники, производство оружия и боеприпасов, развитие комплекса отраслей атомной промышленности, металлургического производства, а также сквозных технологий (аддитивных, нано-, информационных технологий).

### **Библиографический список**

1. Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 г. № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года».

<sup>1</sup> Регионы России. Социально-экономические показатели. 2024: Стат. сб. / Росстат. — М., 2024.

- URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/50542> (дата обращения: 05.11.2024).
2. Федеральный закон от 28.12.2024 № 523-ФЗ «О технологической политике в Российской Федерации и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации». URL: : [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_494804/4f41fe599ce341751e4e34dc50a4b676674c1416/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_494804/4f41fe599ce341751e4e34dc50a4b676674c1416/) (дата обращения: 22.01.2025).
  3. Гибридные войны в макроэкономической суперсистеме XXI века / А.Р. Бахтизин, В.Л. Макаров, Е.Л. Логинов [и др.] // Экономические стратегии. — 2023. — Т. 25, № 2(188). — С. 6–23. — DOI: 10.33917/es-2.188.2023.6-23.
  4. Бодрунов С.Д. Российская экономика 2024+: новые решения в новой реальности / С.Д. Бодрунов // Научные труды Вольного экономического общества России. — 2024. — Т. 248, № 4. — С. 56–65. — DOI: 10.38197/2072-2060-2024-248-4-56-65.
  5. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 28 декабря 2024 г. № 4146-р «Об утверждении Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2030 года с прогнозом до 2036 года». URL: <http://government.ru/news/53917/> (дата обращения: 13.01.2025).
  6. Глазьев С.Ю. Теория долгосрочного технико-экономического развития / С.Ю. Глазьев. — М.: ВладДар, 1993. — 310 с. — ISBN 5-86209-003-7.
  7. Яковец Ю.В. Ускорение научно-технического прогресса: теория и экономический механизм / Ю.В. Яковец. — М.: Экономика, 1988. — 335 с.
  8. Rostow W.W. The Stages of Economic Growth: A Non-Communist Manifesto. Cambridge, 1960. — 272 p.
  9. Кондратьев Н.Д. Модель экономической динамики капиталистического хозяйства // Кондратьев Н.Д. Большие циклы конъюнктуры и теория предвидения: избранные труды. М., 2015. С. 466–468.

10. Бодрунов С.Д. Ноономика : Монография / С.Д. Бодрунов. — Москва-Санкт-Петербург-Лондон : Культурная революция, 2018. — 432 с. — ISBN 978-5-6040343-1-6.
11. Бодрунов С.Д. Мировые тренды экономического развития: роль и место России / С.Д. Бодрунов // Научные труды Вольного экономического общества России. — 2023. — Т. 241, № 3. — С. 52–60. — DOI: 10.38197/2072-2060-2023-241-3-52-60.
12. Пьянкова С.Г. Ноономика: базис повышения устойчивости региональной экономической системы / С.Г. Пьянкова, Е.А. Бикбов // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. — 2024. — № 7(81). — С. 89–94. — DOI: 10.47581/2024.IE-7-2024.Pyankova-Svetlana-01.
13. Hirschman A. The Strategy of Economic Development. New Haven: Yale University Press., 1958. — 217 p.
14. Giersch H. Aspects of Growth, Structural Change, and Employment — A Schumpeterian Perspective // Weltwirtschaftliches Archiv. Tübingen, 1979. P. 30–45.
15. Региональная экономика / Е.Г. Анимица, П.Е. Анимица, И.А. Антипин [и др.]. — Екатеринбург : Уральский государственный экономический университет, 2020. — 417 с. — ISBN 978-5-9656-0289-6.
16. Силин Я.П. Уральский макрорегион: большие циклы индустриализации / Я.П. Силин, Е. Г. Анимица, Н.В. Новикова. — Екатеринбург : Уральский государственный экономический университет, 2019. — 371 с. — ISBN 978-5-9656-0286-5.

## References

1. Ukaz Prezidenta Rossijskoj Federacii ot 7 maja 2024 g. № 309 «O nacional'nyh celjah razvitija Rossijskoj Federacii na period do 2030 goda i na perspektivu do 2036 goda». URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/50542> (data obrashhenija: 05.11.2024).

2. Federal'nyj zakon ot 28.12.2024 № 523-FZ «O tehnologicheskoy politike v Rossijskoj Federacii i o vnesenii izmenenij v otdel'nye zakonodatel'nye akty Rossijskoj Federacii». URL:[https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_494804/4f41fe599ce341751e4e34dc50a4b676674c1416/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_494804/4f41fe599ce341751e4e34dc50a4b676674c1416/) (data obrashhenija: 22.01.2025).
3. Gibridnye vojny v makroekonomicheskoj supersisteme XXI veka / A.R. Bahtizin, V.L. Makarov, E.L. Loginov [i dr.] // Jekonomicheskie strategii. — 2023. — T. 25, № 2(188). — S. 6–23. — DOI: 10.33917/es-2.188.2023.6-23.
4. Bodrunov S.D. Rossijskaja jekonomika 2024+: novye reshenija v novej real'nosti / S.D. Bodrunov // Nauchnye trudy Vol'nogo jekonomicheskogo obshhestva Rossii. — 2024. — T. 248, № 4. — S. 5–65. — DOI: 10.38197/2072-2060-2024-248-4-56-65.
5. Rasporjazhenie Pravitel'stva Rossijskoj Federacii ot 28 dekabrya 2024 g. № 4146-r «Ob utverzhdenii Strategii prostranstvennogo razvitija Rossijskoj Federacii na period do 2030 goda s prognozom do 2036 goda». URL: <http://government.ru/news/53917/> (data obrashhenija: 13.01.2025).
6. Glaz'ev S.Ju. Teorija dolgosrochnogo tehniko-jekonomicheskogo razvitija / S.Ju. Glaz'ev. — M.: VladDar, 1993. — 310 s. ISBN 5-86209-003-7.
7. Jakovec Ju.V. Uskorenie nauchno-tehnicheskogo progressa: teorija i jekonomicheskij mehanizm / Ju.V. Jakovec. — M.: Jekonomika, 1988. — 335 s.
8. Rostow W.W. The Stages of Economic Growth: A Non-Communist Manifesto. Cambridge, 1960. — 272 p.
9. Kondrat'ev N.D. Model' jekonomicheskoy dinamiki kapitalisticheskogo hozjajstva // Kondrat'ev N.D. Bol'shie cikly konjunktury i teorija predvidenija: izbrannye trudy. M., 2015. S. 466–468.
10. Bodrunov S.D. Jekonomika : Monografija / S.D. Bodrunov. — Moskva-Sankt-Peterburg-London : Kul'turnaja revoljucija, 2018. — 432 s. — ISBN 978-5-6040343-1-6.

11. Bodrunov S.D. Mirovye trendy jekonomicheskogo razvitija: rol' i mesto Rossii / S.D. Bodrunov // Nauchnye trudy Vol'nogo jekonomicheskogo obshhestva Rossii. — 2023. — T. 241, № 3. — S. 52–60. — DOI: 10.38197/2072-2060-2023-241-3-52-60.
12. P'jankova S.G. Noonomika: bazis povysheniya ustojchivosti regional'noj jekonomicheskoi sistemy / S.G. P'jankova, E.A. Bikbov // Innovacionnaja jekonomika: perspektivy razvitija i sovershenstvovaniya. — 2024. — № 7(81). — S. 89–94. — DOI: 10.47581/2024.IE-7-2024. Pyankova-Svetlana-01.
13. Hirschman A. The Strategy of Economic Development. New Haven: Yale University Press., 1958. — 217 p.
14. Giersch H. Aspects of Growth, Structural Change, and Employment — A Schumpeterian Perspective // Weltwirtschaftliches Archiv. Tübingen, 1979. P. 30–45.
15. Regional'naja jekonomika / E.G. Animica, P.E. Animica, I.A. Antipin [i dr.]. — Ekaterinburg : Ural'skij gosudarstvennyj jekonomicheskij universitet, 2020. — 417 s. — ISBN 978-5-9656-0289-6.
16. Silin Ja.P. Ural'skij makroregion: bol'shie cikly industrializacii / Ja.P. Silin, E.G. Animica, N.V. Novikova. — Ekaterinburg : Ural'skij gosudarstvennyj jekonomicheskij universitet, 2019. — 371 s. — ISBN 978-5-9656-0286-5.

### **Контактная информация / Contact information**

ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет»,  
620144, Россия, Екатеринбург, ул. 8 Марта/Народной воли 62/45.

Ural State University of Economics,

st. March 8/Narodnaya Volya 62/45, Yekaterinburg, 620144, Russia.

Новикова Наталья Валерьевна / E V. Novikova

novikova@usue.ru

Трофимов Роман Васильевич / Roman V. Trofimov

trofa1999@mail.ru

DOI: 10.38197/2072-2060-2025-254-4-259-292

EDN: SLILAF

**ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ  
АСПЕКТЫ  
ИСПОЛЬЗОВАНИЯ  
ИСКУССТВЕННОГО  
ИНТЕЛЛЕКТА  
В УПРАВЛЕНИИ  
РЕГИОНАЛЬНОЙ  
ЭКОНОМИЧЕСКОЙ  
СИСТЕМОЙ**

**THEORETICAL ASPECTS  
OF THE USE OF ARTIFICIAL  
INTELLIGENCE IN THE  
MANAGEMENT OF THE  
REGIONAL ECONOMIC  
SYSTEM**

**ЕЛИН КИРИЛЛ МИХАЙЛОВИЧ**

Аспирант Центра социально-экономических исследований, Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Уральского института управления

**KIRILL M. YELIN**

Postgraduate student of the Center for Social and Economic Research, Russian Academy of National Economy and Public Administration under the President of the Russian Federation, Ural Institute of Management (RANEPA)

**УСОВА НАТАЛЬЯ ВИТАЛЬЕВНА**

Доцент кафедры маркетинга и международного менеджмента Уральского государственного экономического университета, кандидат экономических наук, доцент

**NATALIA V. USOVA**

Associate Professor of the Department of Marketing and International Management Ural State University of Economics (USUE), Candidate of Economic Sciences, Associate Professor

**ЛОГИНОВ МИХАИЛ ПАВЛОВИЧ**

Профессор кафедры финансов, денежного обращения и кредита Уральского государственного экономического университета, доктор экономических наук, доцент

**MIKHAIL P. LOGINOV**

Professor of Finance, Monetary Circulation and Credit Ural State University of Economics

(USUE), Doctor of Economics, Associate Professor

## АННОТАЦИЯ

Активное внедрение цифровых технологий также наблюдается и в управлении экономическими системами различных уровней управления. В данном исследовании для авторов представляет интерес экономическая система региона и механизм управления ею с использованием технологий искусственного интеллекта. На основе анализа и обобщения работ, посвященных региональным экономическим системам, использованию технологий искусственного интеллекта и в контексте эволюции теорий управления авторами дополняется теоретический базис исследования путем предложения авторского механизма внедрения современных цифровых технологий искусственного интеллекта в сферу деятельности субъектов государственного регионального управления. Данная модель в свою очередь может стать наглядным теоретическим базисом к повышению эффективности процессов управления экономическими системами на уровне региона.

## ABSTRACT

The active introduction of digital technologies is also observed in the management of economic systems at various levels of management. In this study, the authors are interested in the economic system of the region and the mechanism of its management using artificial intelligence technologies. Based on the analysis and generalization of works on regional economic systems, the use of artificial intelligence technologies and in the context of the evolution of management theories, the authors complement the theoretical basis of the study by proposing an author's mechanism for the introduction of modern digital artificial intelligence technologies into the sphere of activity of subjects of state regional management. This model, in turn, can become a clear theoretical basis for improving the efficiency of economic system management processes at the regional level.

## **КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА**

Региональная экономическая система, искусственный интеллект, процессы управления, цифровые технологии, машинное обучение, автоматизация, система поддержки принятия решений.

## **KEYWORDS**

Regional economic system, artificial intelligence, management processes, digital technologies, machine learning, automation, decision support system.

## **ВВЕДЕНИЕ**

Формирование цифровой модели национальной экономики определяет вектор развития и региональных экономических систем, в котором приоритетным становится внедрение и активное использование прогрессивных технологий. Так, региональная экономическая система рассматривалась в качестве объекта управления в работах ряда авторов. В своем труде Е.В. Косиненко определяет, что регион, как субъект управления, является решающим элементом в системе. При этом достижение наиболее эффективного развития региона возможно при обеспечении воздействия через управления на каждый фактор такого элемента [1]. Отчасти такая позиция поддерживается и в работе К. Frenken, F. Neffke, где авторы отмечают прямую зависимость фактического развития конкретного региона от стратегии управления отдельными его институтами [2]. О.А. Строева же, выделяя конкретные рычаги управления экономическими системами в рамках региона подчеркивает необходимость использования инновационных и цифровых инструментов, при этом, особое место должен занимать малоисследованный вопрос обеспечения безопасности такого процесса [3]. Более детально анализ использования

цифровых инструментов в экономической системе региона рассмотрен В.Х. Федотовым. Автор, проведя анализ на примере прототипа системы управления, определил, что нейросетевые алгоритмы демонстрируют более качественный результат лишь при больших массивах обрабатываемых данных. Из этого следует заключить, что для внедрения цифровых нейроалгоритмов в процесс управления экономической системой региона следует обеспечить доступ к наиболее широкой статистической и информационной базе [4]. При этом технологии искусственного интеллекта нашли свое отражение в трудах таких исследователей, как А.В. Резаев, Н.Д. Трегубова. Ученые дали четкое определение самого феномена искусственного интеллекта, включив в него основные характеристики технологии, и обозначив, что «Искусственный интеллект представляет собой ансамбль разработанных и закодированных человеком рационально-логических, формализованных правил, которые организуют процессы, позволяющие имитировать интеллектуальные структуры, производить и воспроизводить целерациональные действия, а также осуществлять последующее кодирование и принятие инструментальных решений вне зависимости от человека» [5]. Важную проблему в данном направлении затрагивает О.С. Суртаева, отмечая что системы искусственного интеллекта в общедоступном формате на сегодняшний день имеют слишком скромный функционал. Для полноценного применения технологий необходимо выходить за рамки, исследуя и развивая новые возможности технологии [6]. Схожую точку зрения разделяет и K.S. Soilen, приводя в пример большое количество систематических ошибок современных нейронных сетей на базе искусственного интеллекта, информация от кото-

рых требует тщательной проверки со стороны человека, что говорит о потенциале для исследования и необходимости доведения до совершенства данного сектора [7]. Иной подход к сущности и возможностям искусственного интеллекта рассматривают Дудихин В.В., Шевцова И.В. Авторы, констатируя неизбежность цифровизации и распространения искусственного интеллекта, несмотря на его существующие слабые и неизученные стороны, подчеркивают важность популяризации и глубинных исследований тематики искусственного интеллекта и цифровых технологий, в особенности, в контексте управления субъектами экономики [8].

Исходя из обзора литературы по направлениям о региональных экономических системах и искусственному интеллекту как элементу цифровой экономики, можно сделать вывод о том, что как отечественными, так и зарубежными учеными подчеркивается потенциал и необходимость более детального исследования обеих сфер, в особенности, их слабых и недостаточно освещенных сторон. Данный вопрос в условиях цифровой трансформации общества, а также активном внедрении технологий в экономические системы становится более актуальным и требующим внимания.

Прежде чем перейти именно к эффективному использованию технологий искусственного интеллекта в региональных экономических системах, обратимся к эволюции управления.

Так, в таблице 1 представлен сравнительный анализ взглядов и подходов основоположников и ключевых авторов известных истории школ и теорий менеджмента, исходя из которого возможно определить общие закономерности или будущие тенденции в сфере управления.

Таблица 1

**Авторские позиции представителей школ и теорий управления**

<b>Автор</b>	<b>Основные идеи</b>	<b>Авторская позиция к управлению</b>
Ф.Тейлор (1856–1915 гг.)	– Научное управление – Стандартизация процессов – Разделение труда	Управление основано на научных принципах для повышения эффективности и производительности
А. Файоль (1841–1925 гг.)	– Административное управление	Управление – универсальный процесс, подлежащий структурированию через общие принципы
Г. Форд (1836–1947 гг.)	– Конвейерное производство – Стандарт продукции – Оптимизация затрат	Управление – через массовое производство без конкретных рамок и бюрократии
М. Вебер (1864–1920 гг.)	– Бюрократическая модель – Иерархия – Формализация процессов – Строгость правила	Управление основано на строгих правилах и иерархичности подчинения.
Э. Мейо (1880–1949 гг.)	– Поведенческий подход – Внимание на социальных факторах и психологии	Управление должно учитывать социальные и психологические потребности работников. Важны межличностные отношения
А. Маслоу (1908–1970 гг.)	– Пирамида потребностей – Мотивация	Управление должно учитывать и удовлетворять потребности рабочих, повышая мотивацию к производству и труду
Л.В. Канторович (1912–1986 гг.)	– Линейное программирование – Оптимальное распределение ресурсов – Математика в основе управления – Автоматизация систем	Управление основано на математических методах и максимально эффективно за счет оптимизации и технологий.

Источник: составлено авторами

Как видно из таблицы выше, впервые об использовании математического инструментария, а именно исследование и разработка методов линейного программирования в управлении, писал Л.В. Канторович. Помимо этого, в 1970-х годах ученый активно изучал и влиял на обстановку вокруг ситуации с внедрением автоматизированных систем управления [9]. По его мнению, при работе с автоматизированными системами управления специалистами-менеджерами не учитывалась аналитическая часть вариантов исходов событий, в отличие от учетно-информационной составляющей.

Данный фактор говорит о том, что советским ученым в данный период были заложены основы теории управления с использованием информационных и автоматизированных технологий. Однако, в большей степени теория разрабатывалась Л.В. Канторовичем для актуальных на тот период обстоятельств плановой экономики. Соответственно, в данной модели не учитывается ряд факторов современных рыночных систем, таких как инновационные продукты, конкуренция и регулярно изменяющаяся модель спроса и предложения в условиях нестабильной социально-экономической и политической обстановках в обществе.

Исходя из сравнения подходов данных ученых к управлению, можно отметить, что каждый из них внес значительный вклад в развитие управленческой науки. Учитывая все точки зрения и особенности каждой теории, можно охарактеризовать управление как системный процесс планирования, организации, координации и контроля комплекса действий внутри определенной системы, целью чего является достижение определенных целей и выполнение задач.

Тем не менее, несмотря на очевидные достижения, взгляды этих авторов остаются привязанными к тради-

ционными методами управления, эффективным в контексте определенных временных периодов. Например, Элтон Мейо и Абрахам Маслоу в своих позициях концентрировались на человеческом факторе, призывая делать акцент на социальные и психологические взгляды сотрудников. Леонид Канторович же расширил границы управленческой мысли, введя в теорию математические методы оптимизации. Данный факт, безусловно, послужил основой для формирования подходов к управлению ресурсами, используемых в современном управлении.

На современном этапе развития, с появлением технологий больших данных, искусственного интеллекта и процессов автоматизации возникает необходимость в разработке новых моделей управления, которые бы интегрировали возможности искусственного интеллекта в процессы управления. Учитывая перманентность трансформационных процессов на региональном, национальном и глобальном уровнях усиливается значимость создания гибких и адаптивных моделей, применение на практике которых сможет позволить эффективно функционировать экономическим субъектам в условиях неопределенности и динамично изменяющейся среды.

## **ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ В УПРАВЛЕНИИ ЭКОНОМИЧЕСКИМИ СИСТЕМАМИ**

Истоками зарождения прообраза феномена современного искусственного интеллекта можно считать работы Аристотеля, в которых проявляется попытка придать мыслительным процессам человека формальный характер, в том числе через силлогистику, что, впоследствии и легло в основу информационно-компьютерных устройств. Впоследствии, данная мысль развивалась через конкретные устройства,

такие как машина Паскаля 1642 г., способная выполнять операции суммирования, арифмометр, изобретенный немецким математиком Готфридом Вильгельмом Лейбницем в 1673 г., аппарат автоматизации вычислений Чарльза Бэббиджа и другие [10]. Несмотря на то, что данные изобретения в большей степени можно рассматривать как предшественников компьютерной техники, но без них современный искусственный интеллект, вероятно, не был представлен как самостоятельная технология и инструмент, используемый обществом.

Искусственный интеллект, наиболее близкий в своих формах и проявлениях к актуальным технологиям, как категория науки, является достаточно зрелой областью исследования. Сам термин был сформулирован американским ученым-информатиком Джоном Маккарти в 1956 г. в рамках конференции Дартмутского университета, и определялся как наука о создании интеллектуальных машин и компьютерных продуктов [11].

Впоследствии технологии искусственного интеллекта активно исследовались учеными по всему миру и применялись для решения определенных задач и получения новых результатов исследований. Одним из наиболее ярких примеров является разработанный компанией IBM шахматный суперкомпьютер, в 1977 г. выигравший в шахматы у чемпиона Гарри Каспарова за счет просчета 200 миллионов игровых позиций в секунду [12].

Применимо же к сфере управления технологии искусственного интеллекта стали использоваться в виде экспертных систем. На рисунке 1 авторами представлена схема функционирования экспертной системы в целях управления.



**Рис. 1.** Схема функционирования экспертной системы в целях управления

Источник: разработано авторами

Так, от пользователя как субъекта управления исходят определенные запросы и команды, формирующие образ последующих управленческих решений. Искусственный интеллект, способный давать обратную связь, получает полный набор необходимых вводных и данных для последующей работы. При недостаточности информации система обращается за разъяснениями, при этом, осуществляя фиксацию вновь полученной информации с целью последующего более корректного ее использования. В таком формате взаимодействия происходит обучение технологии с параллельным переходом на следующий этап процесса, подразумевающий структуризацию и формирование информации в определенное хранилище. Как итог, обладая полным спектром необходимой и заранее

подготовленной информации, система на базе технологии искусственного интеллекта может потенциально совершать действия по управлению теми или иными процессами, оптимизируя при этом операционную деятельность и временной ресурс человека как ключевое звено управления.

Примером использования технологий искусственного интеллекта в экспертных системах для ранних случаев управления можно назвать первую в мире систему Dendral, позволившую автоматизировать сложный процесс идентификации молекулярных структур [13]. Так, Dendral стала первой экспертной системой, с помощью которой удалось успешно автоматизировать процесс, требовавший ранее обязательного человеческого внимания, что продемонстрировало перспективу возможности технологий искусственного интеллекта к управлению процессами.

Сам по себе искусственный интеллект, согласно общепринятой позиции, подразделяется на два вида:

— Слабый искусственный интеллект, представляющий собой информационно-интеллектуальный алгоритм, способный имитировать человеческий разум для решения конкретных и узконаправленных задач. Данная технология уже достаточное количество времени активно применяется различными государственными и городскими сервисами, частными организациями и разработчиками простых программных продуктов, например, в целях распознавания и фиксации лиц граждан, государственных регистрационных знаков автомобилей, разработки интеллектуальных игр, организации автоматического машинного перевода текста документов, изданий и так далее. Функционал данного вида искусственного интеллекта

существенно ограничен, и способен допускать ошибки, не учитывая их в своей последующей операционной деятельности.

— Сложный искусственный интеллект, представляющий собой интеллектуальный алгоритм, имеющий возможности к выполнению и решению больших объемов интеллектуальных задач широкого сектора, результат от чего будет как минимум аналогичен выполнению таких действий человеком. Данный вид искусственного интеллекта может осуществлять глубокое понимание, разбор и точный перевод сложносоставных текстов и документов, выполнять аналитическую работу и делать определенные прогнозы посредством обращения к массе источников информации и сравнения их, поддерживать полноценное и логическое общение с человеком и проявлять эмпатию. Основной же отличительной особенностью сильного искусственного интеллекта является способность принимать решения на основе собранной и проанализированной информации без участия человека, то есть мыслить и действовать самостоятельно. Также, важным качеством такого типа технологии является ее обучаемость на основе предыдущего опыта.

По данному факту высказывался математик и кибернетик Норберт Винер, отмечая, что и биологические, и искусственные системы управления стремятся действовать разумно и целенаправленно. Минимизируя ошибки с помощью обучения и накапливая опыт, они достигают этого [14].

Безусловно, такой инструмент может быть крайне эффективным при использовании его в контексте определенных целей и для достижения конкретных задач, в особенности, в интересах развития государства.

## **ПРАКТИКА ПРИМЕНЕНИЯ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА в России**

Впоследствии, по мере повышенного внимания к данной отрасли и ее активному развитию, Указом Президента Российской Федерации от 10 октября 2019 г. № 490 утверждена «Национальная стратегия развития искусственного интеллекта на период до 2030 года» (далее — Стратегия), являющаяся нормативной основой к развитию данного инструмента в целях повышения эффективности всесторонних государственных процессов а также достижения ряда ключевых национальных приоритетов [15].

Ключевым элементом Стратегии является Федеральный проект «Искусственный интеллект», в рамках реализации которого сформирован комплекс мероприятий, включающий как исследовательскую деятельность, так и развитие законодательной базы в данном направлении [16].

Важно отметить, что данного проекта предусмотрена деятельность по повышению грамотности в сфере представления и применения технологий искусственного интеллекта как среди учащихся общеобразовательных учреждений, так и в кругах государственных служащих, что говорит о потенциале развития этики и подготовки кадров по такому перспективному направлению.

В целом применение технологий искусственного интеллекта в управлении экономическими системами различных уровней позволит существенно повысить эффективность показателей данного процесса. Стоит отметить, что на данный момент технологии искусственного интеллекта и определенные компоненты цифровизации уже активно применяются в ряде государственных структур и служб, а также организаций, смежных с ними.

Так, в Федеральной налоговой службе функционирует цифровой проект-автоматизированная подсистема «АСК НДС-2». Как отмечает в своем труде Деева Т.В. — «АСК «НДС-2» позволяет выявлять и предотвращает практически все существующие схемы уклонения от уплаты НДС» [17]. Данные операции осуществляются за счет определенного функционала технологии искусственного интеллекта, что в результате увеличило показатель сбора государством налога на добавленную стоимость на более чем 58% за четыре года, что в рублевом эквиваленте составляет более 220 миллиардов.

Подобную практику планируется внедрить и в иные структуры финансовой системы страны. Так, согласно официальному сайту Министерства финансов Российской Федерации, технология, разработанная на базе интеллектуального помощника с искусственным интеллектом будет внедрена в систему «Электронный бюджет». На основе данных, подготовленных данной вспомогательной технологией исходя из анализа массива параметров, государственные служащие смогут адаптировать решения с большей точностью, при этом, нагрузка на сотрудников должна снизиться на ориентировочно на 70% [18].

Отметим, что применение технологий искусственного интеллекта не только применительно к определенным организациям и службам, но и к системам государства и общества в целом может существенно увеличить качественные показатели данных систем, положительно повлиять на процессы, в них происходящие и иные факторы. При этом успешное функционирование и деятельность любой системы зависит от эффективности управления данной системой и осуществления процесса распределения ресурсов.

Применительно к экономическим системам технологии искусственного интеллекта становятся важным инструментом, который может быть использован в процессах по способствованию эффективного управления ими.

Так, необходимо определить сущность и специфику экономической системы, исходя из которых возможно наиболее точным образом определить методы и виды технологий искусственного интеллекта, которые в перспективе качественно изменят в лучшую сторону управленческие процессы данными системами.

Сам термин экономической системы в научном поле довольно субъективный. Различные авторы давали определение данному явлению исходя из актуальных в том периоде приоритетов и условий. Более обобщенный вариант толкования изложен в труде О.Л. Гойхера, который определил экономическую систему как комплекс взаимосвязанных экономических процессов, протекающих между элементами системы, определяемыми через отношения собственности и хозяйственные механизмы посредством определенных мотиваций и стимулов [19].

Сами экономические системы представляют собой сложные структурные механизмы, определяющие способы организации производственных процессов, распределения, обмена и потребления благ в социуме. Можно сказать, что экономическими системами формируется базис, на котором впоследствии выстраивается вся цепочка экономических процессов.

Для повышения эффективности же экономических систем посредством внедрения и использования технологий искусственного интеллекта наиболее целесообразным будет

рассмотреть возможность применения инновации в региональных экономических системах.

Важной особенностью здесь является то, что регионы Российской Федерации существенно различны между собой в сфере экономической развитости. Как подчеркивает Бадоев С.Х. — «Дифференцированные темпы экономического роста являются основной причиной сохранения и усиления экономического разрыва между регионами» [20].

Внедрение технологий искусственного интеллекта в управление экономическими системами, в том числе региональными, может существенно повысить эффективность хозяйственной деятельности таких экономических субъектов государства. Интеграция технологий искусственного интеллекта в методы и механизмы управления экономическими системами не только модернизирует образы и функционал существующих моделей, но и сможет сформировать новые и актуальные подходы к управлению и планированию с учетом внешних и внутренних вызовов.

### **Модель управления экономической системой региона с использованием технологий искусственного интеллекта**

Сущность разработки авторской модели управления экономической системой региона, в базис которой интегрированы интеллектуальные технологии, основывается на ряде ключевых компонентов и блоках, которые в свою очередь, направлены на повышение качества принятия решений и эффективности результатов от процесса управления, а также адаптацию экономической системы к регулярно изменяющимся условиям.

Таковыми компонентами являются данные, как основа для управления, прогностическая аналитика, механизм оптимизации используемых ресурсов, автоматизация рабочих и обеспечивающих процессов, а также гибкость непосредственно управления.

В центре данной модели располагается элемент использования данных, посредством которого обеспечивается поддержка всех управленческих решений. Такая позиция обусловлена недостаточной точностью и своевременностью решений в условиях актуальных внешних и внутренних вызовов, среди которых глобализация, экономическая нестабильность и неопределенность, а также частые технологические изменения как отдельно взятых инструментов, так и целых секторов экономических систем.

В данной ситуации искусственный интеллект и его производные выступают в роли основного инструмента для обработки, классификации, анализа и интерпретации готовой картины больших объемов данных, поступающих в единый центр из массы различных источников, таких как государственные базы данных, статистические показатели, результаты социальных и экономических исследований, а также результатов и данных, поступающих в реальном времени непрерывно.

Что касается прогностической аналитики, то данный компонент, обеспечиваемый искусственным интеллектом, позволяет сделать определенные прогнозы по поводу изменений в экономической обстановке региона, изменений соотношения спроса и предложения на товары и услуги, изменения в демографической ситуации и иных важных показателей.

Стоит отметить, что такие прогнозы играют одну из ведущих ролей в разработке стратегий управления, позволяя субъекту федерации адаптироваться к будущим изменениям и предотвратить ущерб от неблагоприятных последствий на раннем этапе.

Дополнительно, такой анализ может быть использован с целью повышения точности при планировании бюджетного плана, определения приоритетов в распределении ресурсов и разработке долгосрочных экономических проектов и программ.

Так, модуль отвечает за сбор, обработку и аналитику всех доступных данных, среди которых также макроэкономические показатели, данные об уровне жизни населения региона, статистика об имеющихся на территории субъекта производственных мощностях и инфраструктуре. В данном случае для максимальной точности классификации и прогноза важным будет элемент взаимодействия, в том числе с государственными базами данных и муниципальными информационными центрами, что обеспечит максимальную точность и объективность.

В плане технической части, для успешного функционирования такого модуля в системе, требуется подготовленная специализированная инфраструктура. Поскольку данная часть модели будет связана непосредственно с принятием больших объемов данных, необходимо централизованное хранилище данных, обеспечивающее надежное и безопасное хранение существенного количества информации.

Исходя из аналитического функционала, модулю необходимы определенные мощные вычислительные компоненты, подразумевающие сервера для обработки данных и программные платформы, позволяющие проводить ана-

лиз массивов данных, например, такие как Apache Spark — цифровой продукт для обработки и анализа больших данных [21]. Сам прогнозно-аналитический модуль должен быть интегрирован в инфраструктуру аналитического центра региона, который, в данном случае, будет отвечать за сбор данных, их обработку и анализ.

Важным вспомогательным механизмом при всем этом процессе будет система поддержки принятия решений (СППР). Данный инструмент призван помочь сотрудникам аппарата управления оперативно реагировать на какие-либо изменения в системе, и соответственно, принимать необходимые в зависимости от условий решения. Система поддержки принятия решений тесно взаимосвязана с аналитическим информативным модулем, и можно сказать, что функционирует с ним в паре. Так, системой выполняется аналитика массивов данных, скомпонованных модулем из статистических источников, а затем предоставляется рекомендация по конкретному вопросу управления.

Учитывая сложный функционал СППР, необходимым будет наличие интерактивных панелей управления, так называемых дэшбордов, систем бизнес-аналитики и системы оценки рисков, например российский программный продукт Risk и Risk Optimizer, что позволит свободно произвести выгрузку данных на любой стадии в различные программные продукты с целью их более детального изучения впоследствии.

Организационно СППР должна быть интегрирована с региональным информационным центром, и субъектом, осуществляющим главную управленческую деятельность в регионе. В качестве такового может выступать региональное правительство, как высший орган исполнительной

власти на территории субъекта, и сосредотачивающий под своим руководством министерства и ведомства, в рамках компетенции которых и могут находиться вопросы, требующие реагирования управленческих кадров.

Эффективное управление ресурсами, также один из важнейших аспектов предлагаемой модели управления. Учитывая нестабильную ситуацию в секторе экономики, для региона одной из ключевых задач является обеспечение экономической безопасности на своем уровне. Как явление — экономическая безопасность это комплекс действий, направленный на сохранение независимого развития экономической системы в условиях ограниченности ресурсов, конкуренции и нестабильности [22]. Так, в условиях ограниченности ресурсов и важности обеспечения устойчивого развития для аппарата управления субъектом становится критически важным вопрос в оптимизации и рационализации их использования.

Предлагаемая модель подразумевает возможность быть примененной в задаче определения наилучших способов распределения финансовых, человеческих, производственных и природных ресурсов. Сама же оптимизация достигается через анализ и проработку различных сценариев, а также последующее моделирование тех или иных решений.

Технологическую основу действия данного фактора системы должны составлять методы линейного программирования и алгоритмов оптимизации, что по аналогии с аналитической платформой позволит компоненту системы сформировать решение по наиболее эффективному использованию ресурсов в рамках той или иной области действия. Поскольку решение должно быть подготовлено модулем исходя из просчета определенных вариаций, инфраструктура

такого звена обязательно должна подразумевать сервисы и программные продукты для вычислений. Учитывая же объем поступающей к анализу информации, наиболее рациональным решением будет использование таких сервисов в облачном формате.

Организационно такой модуль наиболее тесно должен быть связан с министерствами, ведомствами и департаментами, в той или иной степени регулирующие вопросы использования и распределения сырьевой базы субъекта. На примере Свердловской области такими субъектами могут выступать Министерство природных ресурсов и экологии, Министерство строительства и развития инфраструктуры, Министерство по управлению государственным имуществом и иные.

Следующим ключевым элементом модели является автоматизация процессов управления. Она позволяет существенно ускорять и упрощать процессы принятия решений, поскольку интеллектуальная технология в данном случае берет на себя основную работу при выполнении рутинных задач, например, таких как сбор и обработка данных, формирование промежуточной и итоговой отчетности, анализ рискованных сценариев, а также мониторинг статуса исполнения решений. Так, время управленцев может быть существенно освобождено для выполнения более сложных и трудоемких задач, а также стратегического планирования.

Для функционирования такой цепи системы необходимо наличие и использование систем мониторинга, функционирующей в реальном времени, программное обеспечение для принятия, обработки и анализа потоковых данных.

Применительно к субъекту управления, вероятно, такая система должна распространять свое взаимное влияния на

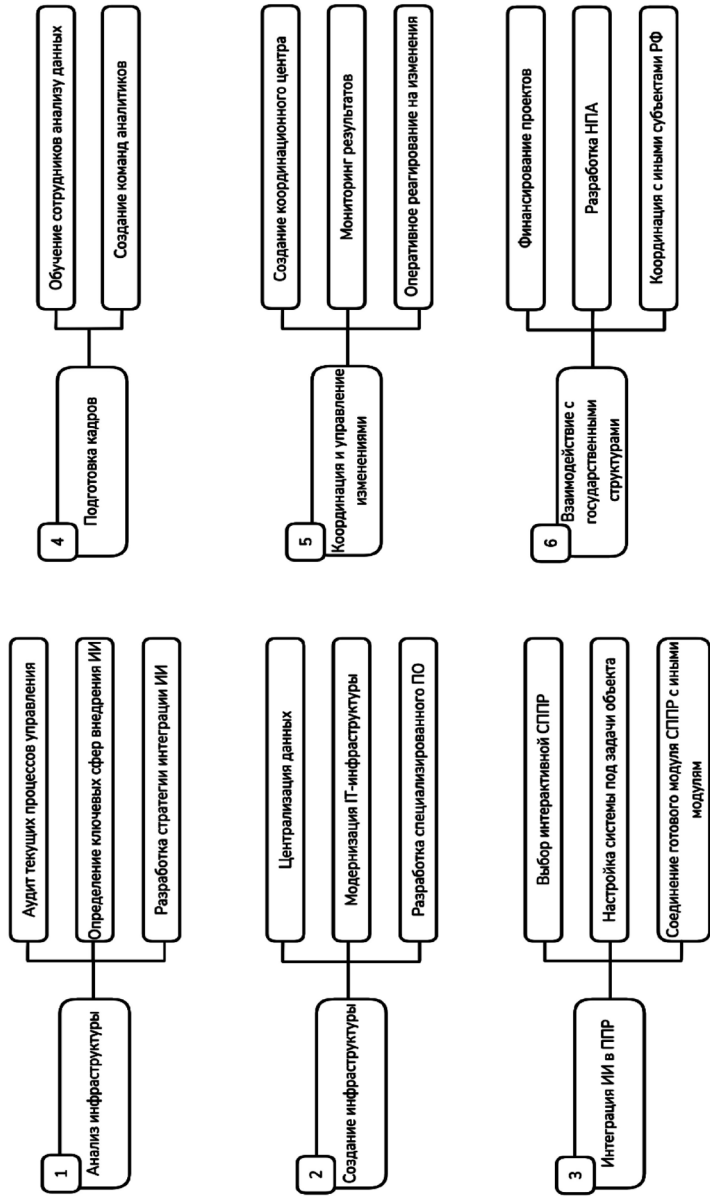
все исполнительные службы, поскольку мониторинг процессов не является узконаправленным и структурным. Исходя из этого, наиболее целесообразным является установка его при центре управления, где параллельно концентрируются входящие данные.

Общими элементами, включенными в основу модели управления являются такие качества как гибкость и адаптивность. Экономическая система субъекта должна эффективно функционировать в условиях любой неопределенности и регулярных изменений.

В предлагаемой модели управления за счет технологии искусственного интеллекта обеспечивается способность самой системы оперативно адаптироваться к вновь возникающим вызовам, независимо от их специфики — экономические, социальные или экологические. Цифровой разум позволяет регулярно обновлять свои алгоритмы и механизмы поведения и работы исходя из специфики и сущности поступающих в систему данных, что сможет дать экономической региональной системе возможность адаптироваться или быстро реагировать на всякого рода изменения, возникающие во внешней среде.

Что же касается самого процесса внедрения данного модуля управления в структуру региона, то очевидно, что данный вопрос является весьма сложным в организации, требующим большого внимания, и определенного видоизменения или дополнения существующей управленческой системы государственного аппарата региона.

Наглядный процесс интеграции модели управления экономической региональной системой с использованием технологии искусственного интеллекта представлен на рисунке 2.



**Рис. 2.** Процесс внедрения модели управления экономической системой региона с использованием технологий искусственного интеллекта в структуру государственного управления

Источник: разработано авторами

Отметим, что государственная поддержка ввиду активной заинтересованности сферой искусственного интеллекта и курса на цифровизацию может способствовать привлечению дополнительного финансирования в различные тематические проекты, в том числе и модель управления экономической системой региона с использованием технологий искусственного интеллекта.

Возможная же интеграция данной программы с национальными проектами и национальными программами, действующими в направлении государственных стратегий дополнительно может позволить региону, применяющему новую модель управления получить доступ к дополнительным ресурсам и взаимодействию с профильными организациями, что создаст синергетический эффект и повысит вероятность качественной и полноценной реализации данного интегрирования.

Отдельно необходимо рассмотреть организацию безопасности процесса, поскольку такой вопрос является ключевым именно в процессе самой процедуры внедрения.

Цифровое пространство на сегодняшний день является не только полем для реализации сложных информативных и социально полезных проектов, но и деятельности недобросовестных лиц. В процессе интеграции основными рисками извне могут выступить киберугрозы и взлом систем управления процессами. Для того чтобы избежать неблагоприятных последствий, необходимо обеспечить комплекс мер, включающий тестирование всех алгоритмов на постоянной основе, вероятно, путем организации его через определенные временные промежутки или на постоянной основе. Также обязательными и эффективными шагами будут являться внедрение программного обеспечения в сфе-

ре кибербезопасности, политики соблюдения нормативных требований и правил персонала, обеспечивающего работу системы управления, а также разработка и внедрение политики конфиденциальности.

На основе методов действия внутренних служб безопасности различных организаций и ведомств необходимо применения правила шифрования всех данных, как на стадиях хранения информации, так и в процессах передачи, что предотвратит попытки возможного несанкционированного доступа. Для этого сам доступ внутренних специалистов должен иметь строгую систему контроля, использовать методы анонимизации и псевдонимизации данных, то есть обезличивание лица, или полную его именную замену специализированной кодировкой [23].

Говоря об организационной структуре и учитывая уровень ответственности и важности деятельности управленческой модели, наиболее целесообразным решением может стать создание обособленного отдела по вопросам обеспечения кибербезопасности. На данный отдел необходимо возложить обязанности по разработке, внедрению и актуализации мер безопасности, параллельный мониторинг угроз и оперативное реагирование на возможные риски с целью их недопущения и минимизации угроз. Осуществление сотрудниками отдела регулярного аудита и контроля функционирования алгоритмов внутри системы и действий искусственного интеллекта помогут выявлять уязвимости в системе и устранять слабые места для предотвращения попыток взлома и несогласованного проникновения в процессы и алгоритмы злоумышленников.

Предложенная авторская модель управления экономической системой региона с использованием технологий

искусственного интеллекта имеет набор определенных преимуществ перед существующими управленческими моделями и отличается от них тем, что выстраивает основу своего функционала и учитывает вызовы и возможности, являющиеся актуальными и малоизученными на данный момент времени.

В отличие от известных истории управления традиционных моделей, авторами которых были Фредерик Тейлор, Анри Файоль, Элтон Мейо, Макс Вебер и другие, которые были сосредоточены в большей степени на стандартизации деятельности субъекта, предлагаемая модель за счет использования комплекса передовых цифровых продуктов и систем под управлением искусственного интеллекта акцентирует внимание на гибкости и адаптивности процесса на каждом уровне в любой обстановке.

В свою очередь, гибкость и адаптация к стремительно изменяющимся окружающим социально-экономическим и политическим условиям, что стало нормальным явлением в актуальной окружающей общество ситуации, позволяют оперативно реагировать на такие изменения и вызовы, что может гарантировать устойчивое развитие и преимущество над конкурентами, соответственно, поддержание уровня как структурных, так и общей безопасности на должном уровне.

При комплексном взаимодействии всех представленных модулей системы в перспективе достижимо преимущества управления за счет точности прогноза при анализе массивов конкретных данных, а также способности технологии искусственного интеллекта прогнозировать вероятные исходы событий, что также существенно отличает авторскую модель от точек зрения классической теории управления.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Таким образом, предложенная авторская модель управления экономической системой региона с использованием технологий искусственного интеллекта представляет собой инновационный подход, направленный на повышение эффективности процессов управления, качества принимаемых должностными лицами, а также оптимизацию использования материально-ресурсной базы субъекта Российской Федерации.

Сущностью модели является интеграция технологий искусственного интеллекта в ключевую управленческую деятельность регионального уровня, обеспечивая тем самым гибкость, адаптивность и способность региона оперативно реагировать на внешние и внутренние вызовы и угрозы.

Для ввода в работу данной модели необходимо этапное внедрение модулей при обеспечении взаимодействия между структурными подразделениями региональной власти региона, а также между представительствами государственной и муниципальной власти, в части подготовительных работ, координации и финансирования.

Так, авторская модель управления экономической системой региона с использованием технологий искусственного интеллекта в перспективе является крайне важным шагом на пути совершенствования управленческих процессов в актуальных условиях современной экономики. Впоследствии данное решение может стать базисом для нового формата управленческих систем, способных оперативно адаптироваться к изменениям окружающих условий и обеспечить устойчивое развитие регионов страны с целью выполнения поставленных курсом государственной политики целей и задач.

**Библиографический список**

1. Косиненко Е.В. Анализ теоретических основ исследования и управления региональными экономическими системами // Terra Economicus. 2007. № 5 (4–3). С. 210–212.
2. Koen Frenken, Frank M.H. Neffke, A.V. Dam. Capabilities, institutions and regional economic development: a proposed synthesis // Cambridge Journal of Regions, Economy and Society. 2023. № 16. P. 405–416.
3. Строева О.А. Анализ процесса управления региональными экономическими системами // Региональная экономика: теория и практика. 2010. № 15 (150). С. 11–18.
4. Федоров В.Х. Нечеткое управление региональными экономическими системами // Вестник Чувашского университета. 2011. № 4. С. 509–516.
5. Резаев А.В., Трегубова Н.Д. «Искусственный интеллект», «онлайн-культура», «искусственная социальность»: определение понятий // Мониторинг общественного мнения: Экономические и социальные перемены. 2019. № 6. С. 35–47.
6. Суртаева О.С. Возможности и ограничения при использовании искусственного интеллекта для повышения эффективности управления // Экономические системы. 2022. Том 15. № 1 (56). С. 25–36.
7. Soilen K.S. (2024) Capabilities and Limitations of Artificial Intelligence in Social Analysis and Predicting the Future. Foresight and STI Governance, 18(2), pp. 6–20.
8. Дудихин В.В., Шевцова И.В. Умное управление — управление с использованием искусственного интеллекта // Государственное управление. Электронный вестник. 2020. № 81. С. 49–65.
9. Бухвалов А.В. Л.В. Канторович как теоретик менеджмента // Российский журнал менеджмента. 2003. № 2. С. 141–150.
10. Бахтеев Д.В. Предпосылки становления и этапы развития технологии искусственного интеллекта // Genesis: исторические исследования. 2019. № 8. С. 89–98.

11. Сушкова И.А., Мамаева Л.Н. Искусственный интеллект в экономике и системе экономической безопасности // Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. 2023. № 4. С. 44–53.
12. Фоминых М.В. Человек и компьютер за шахматной доской // Вестник МГПУ. Серия «Философские науки». 2018 г. № 2(26). С. 91–98.
13. Могилев А.В., Пак Н.И., Хеннер Е.К. Информатика: учеб. Пособие для студ. Пед. Вузов // Издательский центр «Академия». 2012. № 8. С. 848.
14. Винер Н. Кибернетика, или Управление и связь в животном и машине // Наука. Главная редакция изданий для зарубежных стран. 1983. — 344 с.
15. Указ Президента РФ от 10.10.2019 № 490 (ред. от 15.02.2024) «О развитии искусственного интеллекта в Российской Федерации» (вместе с «Национальной стратегией развития искусственного интеллекта на период до 2030 года») [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://www.consultant.ru/> (дата обращения: 06.08.2024).
16. Министерство экономического развития Российской Федерации [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://economy.gov.ru/> (дата обращения: 08.08.2024).
17. Деева Т.В. Цифровые технологии в системе современных моделей взаимодействия налогоплательщиков и налоговых органов // Экономика и управление. 2020. Т. 26. № 8. С. 840–850.
18. Минфин и Сбер будут внедрять искусственный интеллект в бюджетный процесс [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://minfin.gov.ru/ru/press-center/> (дата обращения: 08.08.2024).
19. Гойхер О.Л., Ларюшкина А.А. Экономическая система: понятие, виды, свойства // Вестник университета. 2013. № 16. — с. 246–250.
20. Бадоев С.Х. Региональная экономическая система как сфера формирования системы экономических тенденций // TERRA ECONOMICUS. 2013. Т. 11. № 1–2. С. 85–87.

21. Головняк П.А., Зайцев К.С., Пинчук А.М. Метод аутентификации на удаленном сервере для обеспечения непрерывности обработки данных в защищенных системах // International Journal of Open Information Technologies. 2022. № 8. — 95 с.
22. Ананьев А.А. Анализ подходов к определению понятия «национальная экономическая безопасность» // Известия Санкт-Петербургского университета экономики и финансов. 2011. № 6. С. 21–27.
23. Газизов А.Р., Газизов Е.Р. Проблематика применения метода псевдонимизации для защиты персональных данных в образовательном учреждении высшего образования // Проблемы современного педагогического образования. 2023. С. 74–78.

## References

1. Kosinenko E.V. Analiz teoreticheskikh osnov issledovaniya i upravleniya regionalnymi ekonomicheskimi sistemami // Terra Economicus. 2007. № 5 (4–3). S. 210–212.
2. Koen Frenken, Frank M.H. Neffke, A.V. Capabilities, institutions and regional economic development: a proposed synthesis // Cambridge Journal of Regions, Economy and Society. 2023. № 16. P. 405–416.
3. Stroeva O.A. Analiz processa upravleniya regionalnimi ekonomicheskimi sistemami // Regionalnaya economica: teoriya i praktika. 2010. № 15 (150). S. 11–18.
4. Fedorov V.H. Nechetkoe upravlenie regionalnimi ekonomicheskimi sistemami // Vestnik Chuvashskogo universiteta. 2011. № 4. S. 509–516.
5. Rezaev A.V., Tregubova N.D. «Iskusstvennii intellect», «onlain-kultura», «iskusstvennaya socialnost'»: opredelenie poniatii // Monitoring obschestvennogo mneniya: Economicheskie i socialnie peremeni. 2019. № 6. S. 35–47.

6. Surtaeva O.S. Vozmozhnosti i ogranichenia pri ispolzovanii iskusstvennogo intellekta dlya povysheniya effektivnosti upravleniya // *Economicheskie sistemy*. T. 15. № 1 (56). S. 25–36.
7. Soilen K.S. (2024) Capabilities and Limitations of Artificial Intelligence in Social Analysis and Predicting the Future. *Foresight and STI Governance*, 18(2), pp. 6–20.
8. Dudihin V.V., Shvetsova I.V. Umnoe upravlenie – upravlenie s ispolzovaniem iskusstvennogo intellekta // *Gosudarstvennoe upravlenie*. *Electronnii vestnik*. 2020. № 81. S. 49–65.
9. Buhvalov A.V. L.V. Kantorovich kak teoretik menegmenta // *Rossiiskii zhurnal menegmenta*. № 2. 2003. S. 141–150.
10. Bahteev D.V. Predposilki stanovleniya i etapi razvitiya tehnologii iskusstvennogo intellekta // *Genesis: istoricheskie issledovaniya*. 2019. № 8. S. 89–98.
11. Sushkova I.A., Mamaeva L.N. Iskusstvennii intellect v economice I sisteme economicheskoi bezopasnosti // *Vestnik Rossiiskogo ekonomicheskogo universiteta imeni G.V. Plehanova*. 2023. № 4. S. 44–53.
12. Fominyh M.V. Chelovek i computer za shahmatnoi doskoi // *Vestnik MGPIY*. Seria «Filosofskie nauki». 2018. № 2(26). S. 91–98.
13. Mogilev A.V., Pak N.I., Henner E.K. Informatika: uchebnoe posobie dlya studentov pedagogicheskikh VUZov // *Izdatelskii centr «Academia»*. 2012. № 8. C. 848.
14. Vinner N. Kibernetika, ili Upravlenie i svyaz v zhivotnom i mashine // *Nauka*. Glavnaya redakcia izdaniy dlya zarubezhnyh stran. 1983. – 344 s.
15. Ukaz Prezidenta RF ot 10.10.2019 № 490 (red. ot 15.02.2024) «O razvitiu iskusstvennogo intellekta v Rossiiskoy Federacii» (vmeste s «Nacionalnoi strategiei razvitiya iskusstvennogo intellekta na period do 2030 goda») [Elektronnyi resurs] – Rezhim dostupa: <https://www.consultant.ru/> (data obrashcheniya 06.08.2024).

16. Ministerstvo ekonomicheskogo razvitiya Rossiyskoy Federacii [Elektronnyi resurs] — Rezhim dostupa: <https://economy.gov.ru/> (data obrashcheniya 08.08.2024).
17. Deeva T.V. Cifroviye tehnologii v systeme sovremennykh modeley vzaimodeistviya nalogoplatelshikov I nalogovykh organov // *Ekonomika I upravlenye*. 2020. T. 26. № 8. S. 840–850.
18. Minfin I Sber budut vnedryat' iskusstveniy intellect v budgetniy process [Elektronnyi resurs] — Rezhim dostupa: <https://minfin.gov.ru/ru/press-center/> (data obrashcheniya 08.08.2024).
19. Goyher O.L., Laryushkina A.A. *Economicheskaya sistema: ponyatie, vidy, svoystva* // *Vestnik universiteta*. 2013. № 16. — S. 246–250.
20. Badoyev S.H. *Regionalnaya ekonomicheskaya sistema kak sfera formirovaniya systemy ekonomicheskikh tendentsiy* // *TERRA ECONOMICUS*. 2013. T. 11. № 1–2. S. 85–87.
21. Golovnyak P.A., Zaycev K.S., Piichuk A.M. *Metod autentifikatsiy na udalennom servere dlya obespecheniya nepreryvnosti obrabotki dannykh v zashishennykh sistemah* // *International Journal of Open Information Technologies*. 2022. № 8. — 95 s.
22. Ananyev A.A. *Analiz podhodov k opredeleniy ponyatiya «nacionalnaya ekonomicheskaya bezopasnost'»* // *Izvestiya Sankt-Peterburgskogo universiteta ekonomiki i finansov*. 2011. № 6. S. 21–27.
23. Gazizov A.R., Gazizov E.R. *Problematika primeneniya metoda psevdonimizatsiyi dlya zashity personalnykh dannykh v obrazovatelnom uchrezhdeniyi vyshego obrazovaniya* // *Problemy sovremennogo pedagogicheskogo obrazovaniya*. 2023. S. 74–78.

### **Контактная информация / Contact information**

ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», Уральский институт управления,

620144, Россия, Свердловская область, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта, 66.  
Russian Academy of National Economy and Public Administration under  
the President of the Russian Federation, Ural Institute of Management  
(RANEPA),

620144, Russia, Ekaterinburg, 8 Marta str., 66.

Елин Кирилл Михайлович / Kirill M. Yelin

kirill0420@rambler.ru

ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический универси-  
тет» (УрГЭУ),

620144, Россия, Свердловская область, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта/На-  
родной Воли, 62/45.

Ural State University of Economics (USUE),

620144, Yekaterinburg, 8 Marta str./Narodnaya Volya, 62/45.

Усова Наталья Витальевна / Natalia V. Usova

nata-ekb-777@yandex.ru

Логинов Михаил Павлович / Mikhail P. Loginov

port-all@mail.ru

DOI: 10.38197/2072-2060-2025-254-4-293-310

EDN: SMIMKP

**ФЕДЕРАЛЬНАЯ  
ФИНАНСОВАЯ  
ПОДДЕРЖКА  
ОРГАНИЗАЦИЙ ТРЕТЬЕГО  
СЕКТОРА ЭКОНОМИКИ  
В РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ: ДИНАМИКА  
И КЛЮЧЕВЫЕ ТЕНДЕНЦИИ**  
**KEY TRENDS IN FEDERAL  
FINANCIAL SUPPORT FOR  
ORGANIZATIONS IN THE  
THIRD SECTOR OF THE  
ECONOMY IN THE RUSSIAN  
FEDERATION**

**НЕКРАСОВА ДИНАРА ВИТАЛЬЕВНА**

Младший научный сотрудник Пермского филиала Института экономики УрО РАН

**DINARA V. NEKRASOVA**

Junior Researcher, Perm Branch of the Institute of Economics, Ural Branch of the Russian Academy of Sciences

**АННОТАЦИЯ**

Некоммерческие организации, являясь значимым участником социально-экономического развития регионов, могут претендовать на различные меры поддержки от органов государственной власти и местного самоуправления, бизнеса и населения. В работе проанализированы данные, отображающие источники федерального финансирования некоммерческих организаций и выявлен ряд основных тенденций. Объектом исследования являются федеральная финансовая поддержка организаций третьего сектора экономики в Российской Федерации. Авторы поставили цель: проведение анализа вариантов федеральной поддержки некоммерческих организаций со стороны государства и выявление основных тенденций в данном процессе. В результате исследования выявлена положительная динамика объемов федерального финансирования некоммерческих организаций, что может поспособствовать развитию как некоммерческого сектора, так и межсекторного взаимодействия.

**ABSTRACT**

Non-profit organizations, being a significant participant in the socio-economic development of regions, can apply for various measures of support from state and local authorities, business and population. The paper analyzes the data showing the sources of federal funding of non-profit organizations and identifies a number of major trends. The object of the

study is the federal financial support of organizations of the third sector of the economy in the Russian Federation. The authors set the goal: to analyze the options of federal support of non-profit organizations by the state and to identify the main trends in this process. The study reveals positive dynamics of the volume of federal funding of non-profit organizations, which can contribute to the development of both the non-profit sector and intersectoral interaction.

### КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Некоммерческие организации, третий сектор экономики, межсекторное взаимодействие, меры поддержки некоммерческих организаций, финансовая поддержка некоммерческих организаций.

### KEYWORDS

Non-profit organizations, third sector of the economy, intersectoral interaction, measures to support non-profit organizations, financial support for non-profit organizations.

**Благодарности:** Статья подготовлена в соответствии с планом НИР Института экономики УрО РАН.

**Acknowledgements:** The article was prepared in accordance with the research plan of the Institute of Economics of the Ural Branch of the Russian Academy of Sciences.

### ВВЕДЕНИЕ

В последние десятилетия, сопряженные с кризисными тенденциями и сложными внешнеэкономическими обстоятельствами в Российской Федерации, происходит активное развитие некоммерческого сектора. Некоммерческие организации рассматриваются органами государственной власти и местного самоуправления как определенный резерв, поскольку ведут работу над ре-

шением социально значимых вопросов, инициируют инновационные практики и предлагают инструменты для развития той или иной стороны общественной жизни, влияя на отдельные процессы в территории. Так, некоммерческий сектор с каждым годом становится более значимым игроком в менеджменте территорий, оказывающим влияние на социально-экономическое развитие регионов и муниципальных образований.

Вопросам изучения деятельности некоммерческих организаций уделяется внимание в исследовательском сообществе. Так, ряд исследователей рассматривают специфику понятия, организационно правовых форм и видов некоммерческих организаций. Например, отдельные авторы отмечают [1] взаимосвязь дефиниций «общественные объединения», «некоммерческие организации», а также «социально ориентированные некоммерческие организации». Другие ученые [5] указывают на единство теоретических и нормативно-правовых положений относительно регулирования процессов функционирования некоммерческих организаций в социальной сфере. Более того, существует мнение [11], что религиозные организации также выражают общую суть некоммерческих организаций, в том числе связанную с процедурами создания и ликвидации [10]. В этом смысле показателен труд научного коллектива [7], которые выявляют процедурные особенности в деятельности некоммерческих организаций как автономной некоммерческой организации. В научном сообществе также обращаются к рассмотрению финансовых аспектов деятельности организаций третьего сектора экономики, в том числе и доходной деятельности. Например,

Е. Гладкая [3] рассматривает место доходной деятельности некоммерческих организаций в системе предпринимательства в целом. З. Шавтикова [12] раскрывает особенности организации финансов некоммерческих организаций. Часть авторов уделяют внимание выявлению специфики бухгалтерского учета в организациях третьего сектора экономики. Так, П. Иванова [6] обозначает специфику организации бухгалтерского учета в некоммерческих организациях, С. Шахбанова [9], детализируя процесс планово-хозяйственной деятельности некоммерческой организации, отмечает особенности ведения бухгалтерского учета. С ней согласны и другие авторы, связанные с анализом отдельных кейсов и конкретизирующие именно бухгалтерские аспекты в деятельности некоммерческого сектора в Российской Федерации.

Касаются исследователи темы маркетинга и фандрайзинга в некоммерческом секторе. И. Богучарская и О. Гончаров [2] в своей работе изучают организацию фандрайзинговой деятельности социально ориентированных некоммерческих организаций. Ж. Дармилова [4] рассуждает об особенностях организации маркетинговой деятельности социально ориентированных некоммерческих организаций в России.

Однако, несмотря на обширный перечень изучаемых вопросов в научном сообществе, вопрос рассмотрения и анализа объемов финансовой поддержки третьего сектора экономики органами государственной власти исследован слабо. Целью данного исследования является проведение анализа вариантов федеральной поддержки некоммерческих организаций со стороны государства и выявление основных тенденций в данном процессе.

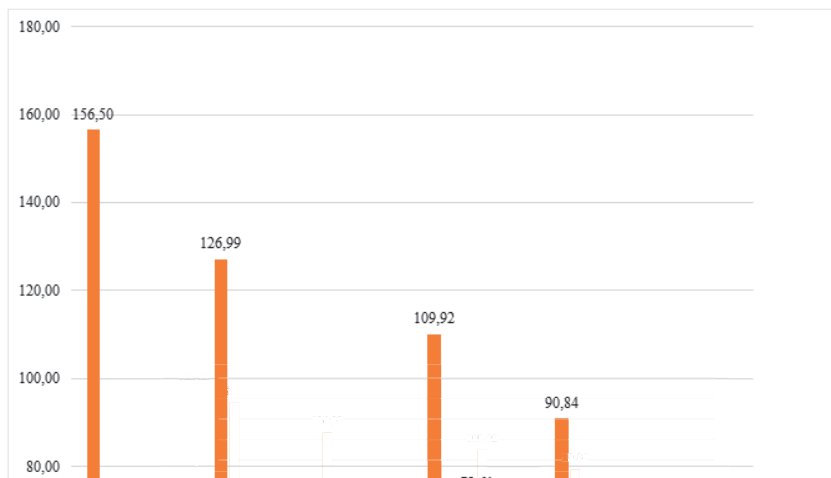
## **МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ**

В работе использован метод статистического анализа данных о финансовой поддержке некоммерческих организаций в Российской Федерации. Для исследования использовались количественные данные объемов выделяемого федерального финансирования для некоммерческого сектора, представленные в докладе о деятельности и развитии социально ориентированных некоммерческих организаций в Российской Федерации за 2014–2022 гг. Министерства экономического развития Российской Федерации и данные, представленные на официальном сайте Фонда Президентских грантов.

## **РЕЗУЛЬТАТЫ И ОБСУЖДЕНИЕ**

Одним из вариантов федеральной поддержки некоммерческого сектора является поддержка федеральных органов власти. Рассмотрим объемы федерального финансирования на поддержку НКО в Российской Федерации на федеральном уровне в период с 2014–2022 гг. в разрезе источников. Так, наибольший объем финансирования за рассматриваемый период был выделен Министерством здравоохранения Российской Федерации; вторым по объемам выделяемого финансирования является Министерство образования и науки Российской Федерации; на третьем месте — Министерство цифрового развития, связи и коммуникаций Российской Федерации; четвертое место — Администрация Президента РФ/ Фонда Президентских грантов (рис. 1). Общая сумма выделенного финансирования в рассматриваемый период составила 0,68 млрд руб.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Рассчитано автором на основе Доклад о деятельности и развитии социально ориентированных некоммерческих организаций в Российской Федерации за 2014–2022 гг. URL: [https://www.economy.gov.ru/material/departments/d04/sonko/infrastruktura\\_podderzhki\\_sonko/](https://www.economy.gov.ru/material/departments/d04/sonko/infrastruktura_podderzhki_sonko/) (дата обращения: 13.11.2024).



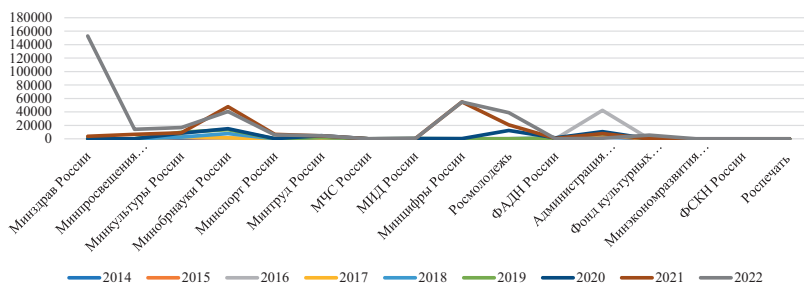
**Рис. 1.** Объем федерального финансирования на поддержку НКО в Российской Федерации в период с 2014–2022 гг. в разрезе представителей поддержки, (млрд руб.)

Источник: составлено автором на основе Доклада о деятельности и развитии социально ориентированных некоммерческих организаций в Российской Федерации за 2014–2022 гг. URL: [https://www.economy.gov.ru/material/departments/d04/sonko/infrastruktura\\_podderzhki\\_sonko/](https://www.economy.gov.ru/material/departments/d04/sonko/infrastruktura_podderzhki_sonko/) (дата обращения: 13.11.2024)

Однако стоит учесть, что в период с 2014–2022 гг. могли происходить изменения в наименованиях органов власти и ведомств, предоставляющих поддержку и изменения в процедуре предоставлении поддержки.

Также остановимся на динамике выделения финансирования в каждом ведомстве (рис. 2).

Рассмотрев динамику предоставления поддержки некоммерческих организаций в разрезе федеральных органов власти, можно отметить тенденцию к увеличению. Так, за рассматриваемый период абсолютным лидером по объему выделенного финансирования являет-



**Рис. 2.** Объем федерального финансирования на поддержку НКО в Российской Федерации по ведомствам в период с 2014–2022 гг., (млрд руб.)

Источник: составлено автором на основе Доклада о деятельности и развитии социально ориентированных некоммерческих организаций в Российской Федерации за 2014–2022 гг. URL: [https://www.economy.gov.ru/material/departments/d04/sonko/infrastruktura\\_podderzhki\\_sonko/](https://www.economy.gov.ru/material/departments/d04/sonko/infrastruktura_podderzhki_sonko/) (дата обращения: 13.11.2024)

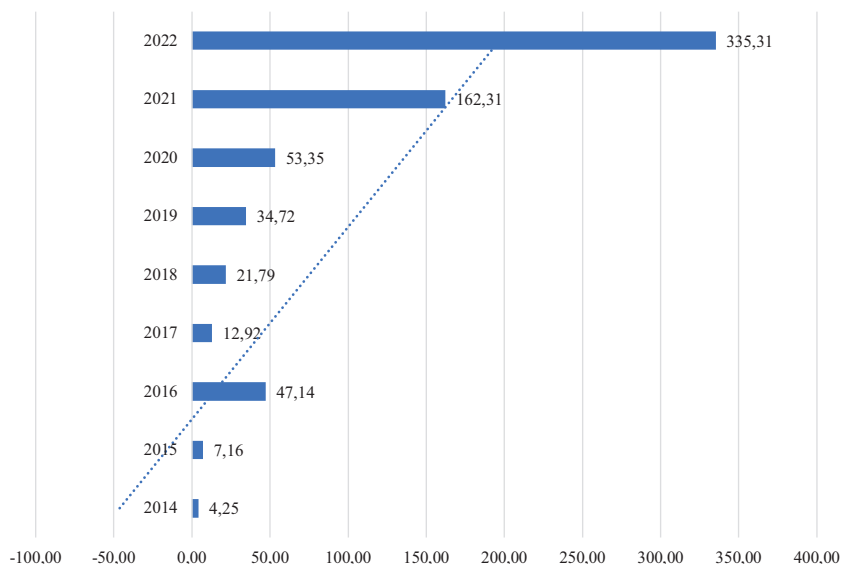
ся Министерство здравоохранения Российской Федерации. Однако, учитывая ежегодную динамику, лидирует Росмолодежь, МИД России и Министерство культуры Российской Федерации. Приостановлено выделение финансирования Роспечатью, ФСКН России и Министерством экономического развития РФ. Положительная динамика к росту финансирования может быть связана с признанием значимости института некоммерческих организаций в социально-экономическом развитии регионов и вовлечением их в решение проблемных для общества и государства вопросов. Так, стоит отметить, что организации третьего сектора экономики имеют возможность для более точечной, гибкой и адресной работы в территориях, что позволяет им достигать значимых

социальных вопросов и эффективно осваивать бюджетные средства. Можно предположить, что изменения и перераспределение финансирования между ведомствами связано с корректировкой приоритетов и направлений для социально-значимых вопросов, изменением названий или функционала органов власти, а ведомства, которые показывают рост, выделяемого финансирования, эффективно и результативно используют выделяемые средства.

Относительно предоставления поддержки Администрацией Президента РФ, а в последующем Фонда Президентских грантов можно увидеть, что максимально высокий уровень поддержки был в 2016 г. Относительно 2014 г. также отмечается снижение объема финансирования, что может быть связано с перераспределением финансирования в другие источники. Так, например, в 2022 г. начал функционировать Фонд культурных инициатив, который в 2022 г. предоставил объем финансирования в 1,81 раз меньше.

Стоит обратиться и к суммарному объему финансирования, выделяемого на федеральном уровне. Стоит отметить, что в 2016 г. был резкий скачок общего объема выделенного финансирования. Темп роста финансирования в 2022 г. относительно 2014 г. составляет 7892,89% (рис. 3).

Рост федерального финансирования для некоммерческих организаций может быть связан со следующими факторами: потребность со стороны государства в работе с теми или иными социально-значимыми проблемами путем реализации некоммерческими организациями социальных программ и проектов; в условиях нестабильности и кризиса может увеличиваться объем финансирования для некоммерческих организаций с целью поддержки населения; развитие межсекторного взаимодействия и увеличение доверия орга-



**Рис. 3.** Суммарный объем федерального финансирования на поддержку НКО в Российской Федерации с 2014–2022 гг., (млрд руб.)

Источник: составлено автором на основе Доклада о деятельности и развитии социально ориентированных некоммерческих организаций в Российской Федерации за 2014–2022 гг. URL: [https://www.economy.gov.ru/material/departments/d04/sonko/infrastruktura\\_podderzhki\\_sonko/](https://www.economy.gov.ru/material/departments/d04/sonko/infrastruktura_podderzhki_sonko/) (дата обращения: 13.11.2024)

нов государственной власти к организациям третьего сектора экономики; необходимость выстраивания более четких и прозрачных механизмов предоставления поддержки. Все представленные факторы могут действовать по отдельности, а также в совокупности и оказывать влияние на рост финансирования некоммерческих организаций.

Динамика объемов федеральной поддержки третьего сектора в РФ транслирует оптимистичную тенденцию, что открывает определенные возможности для НКО, которым необходима разработка долгосрочных стратегий развития, прогнозирование объемов возможного финансирования. Наблюдаемая оптимистичная тенденция ориентирует муниципальные и региональные органы власти на задействование организаций некоммерческого сектора в проведении социально-значимых мероприятий на территории, включающие также и делегирование отдельных управленческих функций (организация, контроль и пр.) со стороны системы управления территорией. Именно такой принцип организации деятельности можно считать одним из эффективных механизмов развития межсекторного взаимодействия, показателем чего дополнительные ресурсы (в том числе финансовые) для развития, прежде всего, самой территории.

Стоит остановиться и рассмотреть один из популярных источников грантовой поддержки на территории Российской Федерации — Фонд Президентских грантов. Для анализа динамики развития некоммерческого сектора в России целесообразно изучить динамику развития участия некоммерческих организаций и привлечения ими дополнительного финансирования в разрезе регионов Российской Федерации. По нашему мнению, исходя из объемов привлекаемого финансирования некоммерческими организациями в регионы, можно судить об уровне развитости сектора на уровне федеральных округов и регионов.

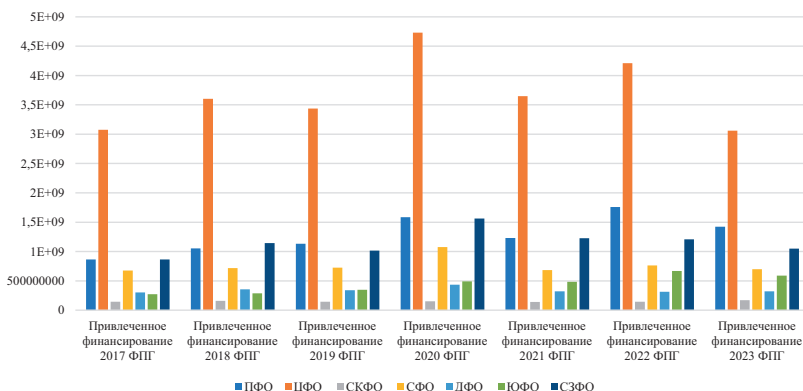
Так, наибольшее финансирование за время существования Фонда Президентских грантов было привлечено в Центральном федеральном округе. Второе место у Приволжского

федерального округа, объем финансирования там в два раза меньше, чем у лидирующего Центрального федерального округа. На третьем месте рейтинга Северо-Западный федеральный округ. Наименьшая сумма привлеченного финансирования у Северо-Кавказского федерального округа.

Относительно рассмотрения уровня привлеченного финансирования по годам, ситуация распределяется следующим образом — лидирующие позиции занимает Центральный федеральный округ, на позициях второго и третьего места варьируются Приволжский федеральный округ и Северо-Западный федеральный округ (рис. 5). Таким образом, можно отметить, что в большинстве федеральных округов наибольшее финансирование по итогам конкурса Фонда Президентских грантов привлекалось в 2022 и в 2020 гг., что может быть связано с проведением дополнительных специальных конкурсов Фонда Президентских грантов, направленных на внедрение дополнительных социальных практик в период коронавируса и началом специальной военной операции. Исключением стал лишь Северо-Кавказский федеральный округ, в котором наибольшее количество финансирования было привлечено в 2023 г.

Динамика финансовой поддержки некоммерческих организаций в Российской Федерации на федеральном уровне транслирует оптимистичные тенденции.

Положительная динамика может быть связана с несколькими аспектами: потребностью органов власти в вовлечении некоммерческих организаций в решение социально-значимых вопросов в территории, увеличением объемов финансирования для некоммерческих организаций для поддержки общества в период кризисных ситуаций, развития межсекторного взаимодействия и трансформации



**Рис. 5.** Графическое представление привлеченного финансирования некоммерческими организациями через Фонд Президентских грантов по федеральным округам 2017–2023 гг.

Источник: составлено автором на основании Официального сайта Фонда Президентских грантов [Электронный ресурс] URL: <https://xn--80afcdbalict6afooklqi5o.xn--p1ai/> (дата обращения: 22.05.2024)

ей некоммерческих организаций в более компетентных партнеров в социально-экономическом развитии регионов.

Выводы, полученные в ходе исследования, могут свидетельствовать о необходимости формирования долгосрочных стратегий поддержки, составления прогнозов объемов возможного финансирования сектора. Положительная динамика также транслирует органам региональной власти и местного самоуправления на включение некоммерческих организаций в решение социально-значимых задач территорий и социально-экономического развития регионов и муниципалитетов, что может способствовать развитию механизмов межсекторного взаимодействия.

### Библиографический список

1. Андриенко А.И. О соотношении понятий «общественные объединения», «некоммерческие организации» и «социально ориентированные некоммерческие организации» / А.И. Андриенко // Вестник Сургутского государственного университета. — 2020. — № 3(29). — С. 64–69. — DOI: 10.34822/2312-3419-2020-3-64-69. — EDN CSNRGH.
2. Богучарская И.И. Организация фандрайзинговой деятельности социально ориентированных некоммерческих организаций на основах маркетинга / И.И. Богучарская, О.Ю. Гончаров // Донецкие чтения 2021: образование, наука, инновации, культура и вызовы современности : материалы VI Международной научной конференции, Донецк, 26–27 октября 2021 года. Том 5. Часть 1. — Донецк: Донецкий национальный университет, 2021. — С. 151–153. — EDN LOKZJX.
3. Гладкая Е.Н. Место доходной деятельности некоммерческих организаций (вторичного предпринимательства некоммерческих организаций) в системе предпринимательства в целом / Е.Н. Гладкая // Стратегия развития экономики Беларуси: вызовы, инструменты реализации и перспективы: сборник научных статей Международной научно-практической конференции: в двух томах, Минск, 16–17 ноября 2023 года. — Минск: ИООО «Право и экономика», 2023. — С. 274–282. — EDN PPTNBE.
4. Дармилова Ж.Д. Особенности организации маркетинговой деятельности социально ориентированных некоммерческих организаций в России / Ж.Д. Дармилова, Е.А. Семергей // Актуальные вопросы устойчивого развития современного общества и экономики : сборник научных статей 2-й Всероссийской научно-практической конференции: в 3 т., Курск, 27–28 апреля 2023 года / Финансовый университет при Правительстве РФ; Курская областная Дума; Курская региональная

- общественная организация Вольного экономического общества России. Том 1. — Курск: Закрытое акционерное общество «Университетская книга», 2023. — С. 275–282. — EDN DQFMRV.
5. Дзюбак И.С. Теоретические и нормативно-правовые основы деятельности некоммерческих организаций в системе социального обслуживания граждан / И.С. Дзюбак // Евразийский союз ученых. — 2018. — № 7–4(52). — С. 30–36. — EDN ZPLLCX.
  6. Иванова П.П. Особенности организации бухгалтерского учета в некоммерческих организациях / П.П. Иванова // Образование. Наука. Производство: Материалы X Международного молодежного форума с международным участием, Белгород, 01–15 октября 2018 года. — Белгород: Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, 2018. — С. 2124–2127. — EDN USUBBV.
  7. Парфентьева А.А. Автономная некоммерческая организация: специфика, плюсы и минусы таких организаций, особенности налогообложения / А.А. Парфентьева, М.В. Овченкова, Ю.А. Скоробогатова // Развитие молодежного предпринимательства в Байкальском регионе: Сборник научных трудов по материалам международной научно-практической конференции, Иркутск, 18 ноября 2018 года. — Иркутск: Байкальский государственный университет, 2019. — С. 351–358. EDN YXJMQM.
  8. Посаднева Е.М. Особенности ведения бухгалтерского учета некоммерческими организациями Российской Федерации (на примере религиозных организаций) / Е.М. Посаднева // Экономика и управление: проблемы, решения. — 2022. — Т. 2, № 5(125). — С. 108–112. — DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2022.05.02.016. — EDN KRPDNK.
  9. Шахбанова С.Р. Сметный порядок планирования деятельности некоммерческих организаций и его влияние на организацию бух-

- галтерского учета / С.Р. Шахбанова // Актуальные вопросы современной экономики. — 2016. — № 1. — С. 110–113. — EDN ZEUKOL.
10. Тамаев А.А. Порядок организации некоммерческих организаций. Государственная регистрация и учредительные документы некоммерческих организаций / А.А. Тамаев // Всероссийский научный журнал «Вопросы права». — 2023. — № 3. — С. 17–20. — EDN OJOGWT.
11. Черячукина Е.А. Религиозные организации как одна из разновидностей некоммерческих организаций / Е.А. Черячукина, А.А. Андреева // Аллея науки. — 2017. — № 6. — С. 212–217. — EDN YHFКCV.
12. Шавтикова З.А. Особенности организации финансов некоммерческих организации / З.А. Шавтикова // Наука через призму времени. — 2018. — № 11(20). — С. 88–89. — EDN VLOBLE.

## References

1. Andrienko A.I. On the relationship between the concepts of «public associations, «non-profit organizations» and «socially oriented non-profit organizations» / A.I. Andrienko // Bulletin of Surgut State University. — 2020. — № 3 (29). — P. 64–69. — DOI: 10.34822/2312-3419-2020-3-64-69. — EDN CSNRGH.
2. Bogucharskaya I.I. Organization of fundraising activities of socially oriented non-profit organizations based on marketing / I.I. Bogucharskaya, O.Yu. Goncharov // Donetsk Readings 2021: Education, Science, Innovation, Culture and Challenges of Our Time: Proceedings of the VI International Scientific Conference, Donetsk, October 26–27, 2021. Volume 5. Part 1. — Donetsk: Donetsk National University, 2021. — P. 151–153. — EDN LOKZJX.
3. Gladkaya E.N. The place of income-generating activities of non-profit organizations (secondary entrepreneurship of non-profit organizations) in the system of entrepreneurship as a whole / E.N. Gladkaya // Strategy for the Development of the Economy

- of Belarus: Challenges, Implementation Tools and Prospects: a collection of scientific articles from the International Scientific and Practical Conference: in two volumes, Minsk, November 16–17, 2023. — Minsk: IOOO «Law and Economics», 2023. — Pp. 274–282. — EDN PPTNBE.
4. Darmilova Zh.D. Features of the organization of marketing activities of socially oriented non-profit organizations in Russia / Zh.D. Darmilova, E.A. Semergey // Actual issues of sustainable development of modern society and economy: collection of scientific articles of the 2nd All-Russian scientific and practical conference: in 3 volumes, Kursk, April 27–28, 2023 / Financial University under the Government of the Russian Federation; Kursk Regional Duma; Kursk regional public organization of the Free Economic Society of Russia. Volume 1. — Kursk: Closed Joint-Stock Company «University Book», 2023. — P. 275–282. — EDN DQFMRV.
  5. Dzyubak I.S. Theoretical and regulatory framework for the activities of non-profit organizations in the system of social services to citizens / I.S. Dzyubak // Eurasian Union of Scientists. — 2018. — № 7–4 (52). — P. 30–36. — EDN ZPLLCX.
  6. Ivanova P.P. Features of the organization of accounting in non-profit organizations / P.P. Ivanova // Education. Science. Production: Proceedings of the X International Youth Forum with international participation, Belgorod, October 1–15, 2018. — Belgorod: Belgorod State Technological University named after V.G. Shukhov, 2018. — P. 2124–2127. — EDN USUBBB.
  7. Parfentieva A.A. Autonomous non-profit organization: specifics, pros and cons of such organizations, taxation features / A.A. Parfentieva, M.V. Ovchenkova, Yu.A. Skorobogatova // Development of youth entrepreneurship in the Baikal region: Collection of scientific papers based on the materials of the international scientific and practical

- conference, Irkutsk, November 18, 2018. — Irkutsk: Baikal State University, 2019. — P. 351–358. — EDN YXJMQM.
8. Posadneva E.M. Features of accounting by non-profit organizations of the Russian Federation (on the example of religious organizations) / E.M. Posadneva // Economics and Management: Problems, Solutions. — 2022. — Vol. 2, № 5 (125). — P. 108–112. — DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2022.05.02.016. — EDN KRPDNK.
  9. Shakhbanova S.R. Estimated procedure for planning the activities of non-profit organizations and its impact on the organization of accounting / S.R. Shakhbanova // Current issues of modern economics. — 2016. — № 1. — P. 110–113. — EDN ZEUKOL.
  10. Tamaev A.A. The procedure for organizing non-profit organizations. State registration and constituent documents of non-profit organizations / A.A. Tamaev // All-Russian scientific journal «Questions of Law». — 2023. — № 3. — P. 17–20. — EDN OJOGWT.
  11. Cheryachukina E.A. Religious organizations as one of the types of non-profit organizations / E.A. Cheryachukina, A.A. Andreeva // Alley of Science. — 2017. — № 6. — P. 212–217. — EDN YHFKCV.
  12. Shavtikova Z.A. Features of the organization of finances of non-profit organizations / Z.A. Shavtikova // Science through the prism of time. — 2018. — № 11 (20). — P. 88–89. — EDN VLQBLE.

### **Контактная информация / Contact information**

Пермский филиал Института экономики УрО РАН,  
614000, г. Пермь, ул. Ленина 50, 91а.

Perm branch of the Institute of Economics, Ural Branch of the Russian Academy of Sciences,  
614000, Perm, st. Lenina 50, 91a.

Некрасова Динара Витальевна / Dinara V. Nekrasova  
dinaranekrasova@mail.ru

DOI: 10.38197/2072-2060-2025-254-4-311-324

EDN: TIMQUP

# АРХАНГЕЛЬСКАЯ АРКТИКА: СПЕЦИФИКА, ПРОБЛЕМЫ, ФАКТОРЫ РАЗВИТИЯ

## ARKHANGELSK ARCTIC: SPECIFICS, PROBLEMS, DEVELOPMENT FACTORS



### **СМЕТАНИН АЛЬБЕРТ ВАСИЛЬЕВИЧ**

Руководитель Архангельской региональной общественной организации Вольного экономического общества России, советник ректора Северного (Арктического) федерального университета им. М.В. Ломоносова, академик РАЕН, доктор экономических наук, профессор

### **ALBERT V. SMETANIN**

Chairman of the Arkhangelsk regional public organization of the Free economic society of Russia, Advisor to the rector of the Northern (Arctic) Federal University. M.V. Lomonosova, academican of RAEN, doctor of Economics, Professor

**СМЕТАНИНА ЛЮДМИЛА МИХАЙЛОВНА**

Заместитель руководителя Архангельской региональной общественной организации Вольного экономического общества России, доцент кафедры гражданского и финансового права Высшей школы экономики, управления и права Северного (Арктического) федерального университета имени М.В. Ломоносова, кандидат экономических наук.

**LYUDMILA M. SMETANINA**

Deputy Head of the Arkhangelsk regional public organization of the Free economic society of Russia, associate professor of the Department of financial law and jurisprudence of the Higher school of economics, management and law of the Northern (Arctic) Federal University named after M.V. Lomonosov, candidate of Economic Sciences

**АННОТАЦИЯ**

Текст посвящен роли жителей Европейского Севера России в освоении и развитии арктических территорий и укреплении российского государства. В работе анализируется влияние государственной политики, в том числе в сферах образования и науки, а также ключевые факторы пространственного развития региона. Среди них – развитие Северного морского пути, судостроение, лесопромышленный комплекс, добыча алмазов, внутренняя и внешняя торговля, а также межрегиональное и международное сотрудничество.

**ABSTRACT**

The text is devoted to the role of the inhabitants of the European North of Russia in the development and consolidation of the Arctic territories and the strengthening of the Russian state. The work analyzes the influence of state policy, including in the spheres of education and science, as

well as the key factors of the region's spatial development. These include the development of the Northern Sea Route, shipbuilding, the timber industry, diamond mining, domestic and foreign trade, and interregional and international cooperation.

### **КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА**

Арктика, Северный морской путь (СМП), поморские землепроходцы Архангельский морской порт, образование, наука, инвестиции, технологии, финансы, кредит, инфляция, оплата труда.

### **KEYWORDS**

Arctic, Northern Sea Route (NSR), Pomor explorers, Arkhangelsk seaport, education, science, investment, technology, finance, credit, inflation, and wages.

**С**пецифика Архангельской Арктики прежде всего в ее уникальности — как предтечи многих составляющих (от формирования до становления) многонационального государства российского, его духовной основы: образования, науки, традиций русскости, патриотизма и православия.

Решающими факторами в этом многовековом процессе стали люди свободные (на Севере не было крепостного права) и наличие гения русской культуры, по словам известного северного историка В.Н. Булатова, «М.В. Ломоносова — поморского Леонардо да Винчи» с его целеустремленностью в развитии науки и образования на Севере и в России.

Методологической основой исследования стали установки Президента РФ Путина В.В. о достижении экономико-технологического и социального суверенитета страны, выступление В.В. Путина на Санкт-Петербургском международном экономическом форуме в июне 2025 г.; выступления и труды президента ВЭО России, члена-корреспондента

РАН С.Д. Бодрунова; академиков РАН А.Г. Аганбегяна, С.Ю. Глазьева, А.А. Широва, В.А. Крюкова.

По словам известного исследователя Арктики академика РАН В.А. Крюкова «Арктика во все большей степени начинает рассматриваться и восприниматься как часть целого и глобального мира и, в то же время, неотъемлемой частью России — ее экономики и социума» [1]. Для авторов Арктика: «далекая» — как имеющая глубокие исторические корни, «близкая» — как современная Арктика.

Для нас бесценны мысли М.В. Ломоносова, изложенные в работе «Краткое описание разных путешествий по северным морям и показание возможного проходу Сибирским океаном в Восточную Индию» (1764). По его убеждению, «Северный океан есть пространственное поле, где... усугубиться может российская слава, соединяющая с беспрецедентной пользой, через изобретение восточно-северного мореплавания в Индию и Америку» Россия, осваивая полярные моря и арктический шельф, будет не токмо от неприятности безопасна, но и свои поселения и свой флот найдет» [2].

Это способствовало развитию производительных сил Северо-Запада России, ее восточных регионов и усилению военной мощи страны на Тихом океане.

Исключительная роль северян в «собираии» земель российского государства. Поморские землепроходцы исследовали территории не только будущей Архангелогородской губернии, но и земли Сибири, земли вдоль Великого океана (Северного ледовитого океана) к востоку. А на Западе крайней точкой стал Шпицберген (по северному — Грумант).

Там, где шли северяне, они основывали торгово-поселенческие колонии, обеспечивая занятость себя и местного населения. Что касается Сибири, в ее присоединении

во времена Ивана Грозного решающую роль сыграли северяне под руководством казачьего атамана Тимофея Ермака (известный историк В.Н. Булатов считал его северянином).

То, что рожденным на Севере и прибывшим из западных, центральных земель России удалось в тяжелых климатических и бытовых условиях собрать — освоить огромные территории арктического Севера, а с присоединением части Сибирских земель получилась огромная территория, превосходящая по размеру все вместе взятые европейские государства.

По мнению авторов, в понятие «северяне» входят лица, рожденные на Севере, а также казаки, стрельцы, офицеры, дворяне, управленцы, ремесленники, прибывшие из юго-западных и центральных территорий России и принявших духовно-экономические ценности северного уклада жизни.

Что двигало нашими пра-северянами? По мнению авторов, главный их движитель души, сердца и ума — патриотизм. В те далекие времена увеличение своей территории считалось делом славным и патриотическим. В то же время «мы» и не помышляли, увеличивая масштабы территориальности отделиться, обособиться от России. А некоторые зарубежные лидеры и сегодня не прочь «погреться у костра» на чужой территории. При этом северяне доброжелательно относились к лицам других национальных культур. Здесь находили понимание и представители славянской, финно-угорской, балтийской, скандинавской и самодийской культуры.

В самые трудные времена: быть России или не быть, северяне всегда не щадя «живота своего», защищали страну от набегов викингов, от шведской и английской напа-

сти (Северная и Крымская войны), от иностранных государств в 1918–1920 гг., от немецко-фашистских войск в Арктике. А благодаря Архангельскому морскому порту получали от союзников (прежде всего от США) военнотехническую помощь (система Лендлиза, морской конвой «Дервиш»).

Патриотизм рождал и морально-экономическую самостоятельность и самодостаточность. Обустройство северных территорий формировало в характере предприимчивость, предпринимательство: «рукастость и головастость». Обустройство требовало развития ремесленного, промышленного производства, включая судостроение и судоремонт, жилищное и церковное строительство. Появились города Каргополь, старше Москвы, Холмогоры — Архангельск, Сольвычегодск, храмы-монастыри (Соловецкой обители исполняется 600-летие). Кириллово-Белозерский монастырь (Вологда), Сийский монастырь (Приморье-Архангельск) и другие объекты культуры и производства.

Особо выделим, что вековые хождения за «три моря» — по северным морям выработали у северян поколенческую технологию морской остойчивости при строительстве кораблей и локационную технологию при движении по основному морскому тракту Арктики — Северному морскому пути.

Северяне не только себя кормили, но и благодаря поморским технологиям в судостроении, мореплавании, в торговле (внутренней и внешней: без северной пеньки в Англии не было бы парусного производства, а значит флота) существенно пополняли бюджет страны. Бюджет России на 2/3 в XV–XVII вв. состоял из доходов поморского Севера. Только Архангелогородская ярмарка приносила доход око-

ло 3 млн рублей, а весь доход России к началу XVII века был равен 8 млн рублей [3].

В советские времена Архангельск и область обрели статус «Всесоюзной лесопилки». Это позволило за счет экспорта пиломатериалов успешно провести индустриализацию, коллективизацию страны и обеспечить стабильность денежной системы.

Во всех социально ориентированных странах роль государства существенна. В России с ее огромной территорией, многоотраслевой экономикой и социальной сферой это поистине ключевой фактор в реализации принятой (декабрь 2024 г.) Программы пространственного развития страны и ее регионов.

В то же время в принятой концепции пространственного развития не в полной мере учтены тенденции развития мировой экономики: изменяющиеся знаниеемкость и креативность труда на основе науки-образования. В перспективе это может привести к зависимости человека от искусственного интеллекта.

Академики РАН считают: Абел Аганбегян в пространственном развитии ключевую роль могут сыграть мегапроекты, а Валерий Крюков — кластеры на основе реальной производственной кооперации, учитывающей технологические и социально-экономические особенности регионов [4].

На состоявшемся Санкт-Петербургском Международном Экономическом Конгрессе (СПЭК-2025) С.Д. Бодрунов обратил внимание, что мы стоим на пороге перехода к новой модели экономики, которая в настоящее время находится в формате качественной перестройки с изменениями многих параметров. Сложившийся много-

факторный кризис обозначает необходимость перехода от сверхкапитализма к новому индустриальному обществу второго поколения (НИО-2), при этом знание становится главным ресурсом производства. По мнению С.Д. Бодрунова переход создаст условия для модификации экономики в ноономику, а социального устройства — в нообщество. Основными генераторами перехода могут стать научно-технологический процесс, социализация общественного устройства, солидаризация общества [5].

На X Санкт-Петербургском международном экономическом конгрессе губернатор Архангельской области А.В. Цыбульский в ряде деловых встреч с представителями федеральных органов власти выразил свои видения в необходимости системного подхода к развитию Российской Арктики и Северного морского пути. По его словам, без обустроенного Северного морского пути, как связующего звена, невозможно полноценное использование минерально-сырьевой базы в научно-технологическом развитии не только Арктики, но и России. Он внес предложение об актуальности создания финансово-экономической модели развития Арктической зоны.

Сегодня Арктика — это мощная база природных ресурсов: драгоценных, редкоземельных и цветных металлов, алмазов. И что особенно важно, на арктическом шельфе разведаны огромные кладовые газа, которых хватит более чем на 130 лет, 17 млн тонн нефти, на срок использования более 30 лет. Вместе с этим мощным ресурсом является выгодное географическое положение Архангельского морского порта, сопряженного с Северным морским путем (СМП) — главной морской торговой артерией, связующей Центр, Северо-Запад России с Си-

бирью, с Дальним Востоком с Азией, Индией и Ближним Востоком [6].

В губернаторской программе А.В. Цыбульского «Вместе мы сильнее» выделены и реализуются также следующие положения.

Первостепенными направлениями социально-экономического развития Архангельской области являются: развитие лесопромышленного комплекса, судостроения и судоремонта, алмазодобывающей промышленности, транспортно-логистических коммуникаций, сопряженных с Северным морским путем.

Главным ресурсом — богатством Архангельской области является лес. Область занимает первое место по запасам древесины в стране. Этот факт определяет наличие крупнейших предприятий лесопромышленного комплекса (химической и механической переработки древесины), которые являются основными налогоплательщиками субъекта, перечисляющими более 10% налоговых доходов в консолидированный бюджет Архангельской области. Вклад лесопромышленной отрасли в валовый региональный продукт равен более 15%. Значителен вклад и в общероссийское производство объемов целлюлозы (25%), пиломатериалов (8%), бумаги и картона (16%), топливных гранул (8%).

Введенные недружественными странами экономические санкции могли негативно сказаться на работе лесопромышленной отрасли. Правительством Архангельской области были своевременно проведены мероприятия поддержки ЛПК: в 2022 г. семь предприятий включены в перечень системообразующих предприятий страны, получающих государственную поддержку, в том числе

по субсидированию процентных ставок по коммерческим кредитам, увеличению сроков приоритетных инвестиционных проектов.

В соответствии с постановлением Правительства № 1215, утвержденным в июле 2022 г., транспортные расходы стали субсидируемыми. В 2022–2023 гг. предприятия получили бюджетных трансфертов на сумму более 3 млрд рублей, благодаря которым могли компенсировать транспортные затраты при отправке продукции портами морского бассейна Северо-Западного федерального округа. Субсидирование транспортных расходов снизило нагрузку на железнодорожный транспорт — контейнерных поездов.

По данным министерства финансов Архангельской области, для инвесторов в Архангельской области действует преференциальный режим Арктической зоны. Налоговые льготы, упрощенные административные процедуры способствуют инвесторам, получившим статус резидента, в реализации крупных инвестиционных проектов. Рассматривается вопрос о введении режима свободной таможенной зоны, который будет способствовать проведению экспортно-импортных операций.

В Архангельской области с приходом в 2020 г. к руководству регионом губернатора А.В. Цыбульского реализуется программа «Вместе мы сильнее», в которой наряду с промышленно-транспортным развитием особое внимание уделяется социальным вопросам, становлению гражданского общества, горизонтальных связей внутри области и вопросам взаимодействия с регионами страны.

Меры государственной поддержки способствуют финансовой устойчивости и активизации инвестиционно-

кредитной политики. Согласно решению Правительства РФ в рамках первого этапа реализации соглашения в 2024 г. реструктуризирована задолженность в размере 599,1 млн рублей по федеральным бюджетным кредитам (с дальнейшим возможным списанием 2/3 от всей задолженности по бюджетным кредитам, которая на 1 января 2025 г. составила сумму более 42 млрд рублей). Эта сумма может вдвое сократить государственный долг Архангельской области, сложившийся на 1 января 2025 г.

Не надо забывать, что Архангельск был основан Иваном Грозным (1584 г.) как, прежде всего, морской порт, как возможность большого «торгового окна» в Европу в связи с Ливонской войной. И эту вековую миссию Архангельск достойно несет и сегодня. С учетом выгодного географического положения сроки доставки грузов через порт Архангельск в Европу составляют 22 дня, через Санкт-Петербург — 34 дня, через Суэцкий канал — 53 дня [7]. А с учетом роста торговой активности с Китаем Северным морским путем роль морского порта Архангельск существенно возрастает. Для этого требуется развитие портово-терминальной инфраструктуры. Речь идет о расширении сегмента порта в Двинском заливе, о строительстве контейнерного терминала. И что очень важно: необходимы дноуглубительные работы до 17 метров под модернизированные и возводимые объекты порта.

Для этих проектов требуется серьезные инвестиции, как со стороны государства, так и бизнеса. По предварительным оценкам только на строительство контейнерного терминала на 2025–2026 гг. необходимо 111,4 млрд рублей [8].

История и панорама развития Архангельской Арктики свидетельствует, что все поколения Северян активно создавали «свой отчий Дом» — Архангельскую область и верно служили России.

### **Библиографический список**

1. Крюков В.А. Экономика России: каков он, свой путь развития? — Новосибирск: Изд-во ИЭОПП СО РАН, 2024. — с. 23.
2. Булатов В.Н. Наш первый «академик – университет». Михаил Васильевич Ломоносов и российская государственность: сборник / гл. ред., сост. Г.П. Добрунова; Межрегион. Обществ. Ломоносовский фонд, Научн. — образоват. Центр «Ломоносовский дом», М-во образования и науки Архнг. обл. — Архангельск, 2019. — 336 с.: ил., цв. ил. с. 150–151.
3. Журавлев П.С. От истории, истоках и ист. науке Архангельского Севера. — Родина Михаила Ломоносова в истории: Архангельский Север с древнейших времен до наших дней / А.Н. Зашихин, П.С. Журавлев, Д.Б. Петруханов (и др.); под ред. Р.Ю. Бондарева и А.В. Репневского; Правительство Архангельской области, Науч. — образоват. Центр — Ломоносовский дом.» — Архангельск: (б.н.), 2023, с. 9–10.
4. Сметанин А.В., Тамицкий А.М., Болдырев О.В., Зарецкая О.В. Архангельская обл. в 1992–1999 гг. С. 406–410; Архангельская обл. в начале XXI века. С. 416–419. — Родина Михаила Ломоносова в истории: Арханг. Север с древнейших времен до наших дней. А.Н.Зашихин, П.С.Журавлев, Д.Б.Петруханов (идр.); с. 416–419.
5. Вольная экономика. Апрель - июнь 2025, с. 47.
6. А(О) антология ноономики: четвертая технологическая революция и ее экономические и гуманитарные последствия. Под общей ред. С.Д. Бодрнова. СПб: ИНИР 2021, с. 19–22.

7. Чуйков А.В. Полуоткрытые двери Российской Арктики. — Аргументы недели: № 42 23.10.2024, с.16.
8. Российская газета 18.05.2025.

## References

1. Kryukov V.A. Russia's Economy: What is Its Path of Development? — Novosibirsk: IEPP SB RAS Publishing House, 2024. — p. 23.
2. Bulatov V.N. Our first «Academician — University». Mikhail Vasilyevich Lomonosov and Russian statehood: collection / head. ed., comp. G.P. Dobrunova; Interregion. Society. Lomonosov Foundation, Scientific.—educational. Center «Lomonosov House», Ministry of Education and Science of the Arkhangelsk Region. — Arkhangelsk, 2019. — 336 p.: ill., color ill. p. 150–151.
3. Zhuravlev P.S. From the history, origins and hist.science of the Arkhangelsk North. — Mikhail Lomonosov's Homeland in History: The Arkhangelsk North from Ancient Times to the Present / A.N. Zashikhin, P.S. Zhuravlev, D.B. Petrukhanov (et al.); edited by R.Yu. Bondarev and A.V. Repnevsky; Government of the Arkhangelsk Region, Scientific and Educational Center — Lomonosov House. — Arkhangelsk: (b.n.), 2023, pp. 9–10.
4. Smetanin A.V., Tamitsky A.M., Boldyrev O.V., Zaretskaya O.V. Arkhangelsk Region in 1992–1999, pp. 406–410; Arkhangelsk Region at the Beginning of the 21st Century, pp. 416–419. — Mikhail Lomonosov's Homeland in History: Arkhangelsk. The North from Ancient Times to the Present. A.N. Zashikhin, P.S. Zhuravlev, D.B. Petrukhanov (et al.); pp. 416–419.
5. Free Economy. April - June 2025, p. 47.
6. A(O) Anthology of Neonomics: The Fourth Technological Revolution and Its Economic and Humanitarian Consequences. Edited by S.D. Bodrunov. SPb: INIR 2021, p. 19–22.

7. Chuykov A. In the half-open doors of the Russian Arctic. — Arguments of the Week: No. 42 23.10.2024, p. 16.
8. Rossiyskaya Gazeta 18.05.2025.

**Контактная информация / Contact information**

Северный (Арктический) федеральный университет

им. М.В. Ломоносова,

г. Архангельск, ул. Набережная Северной Двины, 54/1.

Lomonosov Northern (Arctic) Federal University,

Arkhangelsk, st. Embankment of the Northern Dvina, 54/1.

Сметанин Альберт Васильевич / Albert V. Smetanin

A.Smetanin@narfu.ru

Сметанина Людмила Михайловна / Lyudmila M. Smetanina

L.Smetanina@narfu.ru

# АНАЛИТИЧЕСКИЕ СТАТЬИ

DOI: 10.38197/2072-2060-2025-254-4-326-344

EDN: TSNVTW

**ИМПЕРАТОРСКОЕ  
ВОЛЬНОЕ  
ЭКОНОМИЧЕСКОЕ  
ОБЩЕСТВО В БОРЬБЕ  
С ГОЛОДОМ И НЕУРОЖАЕМ  
1906 И 1911 ГГ.**

**THE IMPERIAL FREE  
ECONOMIC SOCIETY  
IN THE FIGHT AGAINST  
FAMINE AND CROP  
FAILURE IN 1906 AND 1911**



**ФЕДОТОВА АНАСТАСИЯ ЮРЬЕВНА**

Доцент кафедры отечественной истории и архивоведения Высшей школы международных отношений и мировой истории Института международных отношений, истории и востоковедения Казанского (Приволжского) федерального университета, кандидат исторических наук, доцент

**ANASTASIA JU. FEDOTOVA**

Associate Professor of the Department of Russian History and Archival Science of the Higher School of International Relations and World History of the Institute of International Relations, History and Oriental Studies of the Kazan (Volga Region) Federal University, Candidate of Historical Sciences, Associate Professor



**ЦИДЕНКОВ ГРИГОРИЙ ГЕННАДИЕВИЧ**

Доцент кафедры управления и сервиса Самарского государственного социально-педагогического университета, кандидат социологических наук

**GRIGORII G. TSIDENKOV**

Associate Professor of the Department of Management and Service of the Samara State Social and Pedagogical University, Candidate of Sociological Sciences

**АННОТАЦИЯ**

Неурожаи конца XIX – начала XX вв. зачастую приводили к голоду среди крестьян Российской империи, так как все их хозяйство было нацелено на производство хлеба. Помощь пострадавшим крестьянам оказывалась как со стороны государства, так и за счет широкой

благотворительности. Императорское вольное экономическое общество лучше всех остальных общественных организаций представляло картину голодных бедствий и разработало собственную стратегию помощи голодающим. В статье раскрывается механизм такой помощи голодающим на примере больших неурожаев 1906 и 1911 гг. в Казанской и Самарской губерниях.

### **ABSTRACT**

Crop failures of the late 19th and early 20th centuries often led to famine among the peasants of the Russian Empire, since their entire economy was aimed at producing bread. Assistance to the suffering peasants was provided both by the state and through extensive charity. The Imperial Free Economic Society, better than all other public organizations, presented a picture of the famine disasters and developed its own strategy for helping the starving. The article reveals the mechanism of such assistance to the starving using the example of the great crop failures of 1906 and 1911 in the Kazan and Samara provinces.

### **КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА**

Императорское Вольное экономическое общество, Самарская губерния, Казанская губерния, Российская империя, начало XX в., голод, неурожай, Н.П. Куприянова.

### **KEYWORDS**

Imperial Free Economic Society, Samara province, Kazan province, Russian Empire, early 20th century, famine, crop failure, N.P. Kupriyanova.

### **ВВЕДЕНИЕ**

Начиная с 1870-х гг. опустошительные засухи и суховеи неоднократно уничтожали крестьянские посевы в Российской империи, что приводило к катастрофическим неурожаям хлеба — основного продукта питания крестьян и экспорта в позднеимперский период. Вкупе с экономи-

ческой отсталостью крестьянских хозяйств, несовершенством общинного земледелия и прочими экономическими факторами эти неурожаи зачастую приводили к настоящему голоду в пострадавших местностях.

Императорское вольное экономическое общество (далее — ИВЭО) лучше всех в стране представляло всю картину производства хлебов в стране и, что не менее важно, их движение от хлебопроизводящих губерний в потребляющие и далее на экспорт за границу. В конце 1860-х и в 1871–1874 гг. специальные экспедиции Общества под высшим руководством барона П.Л. Корфа обследовали в экономическом плане производство хлеба в Поволжье и на Урале. По результатам этих экспедиций в 1873–1875 гг. началась организация на строго научной основе сельскохозяйственной статистики в стране [1]. Таким образом, у Общества имелось наиболее ясное и глубокое понимание не только причин продовольственных кризисов, но и степени нужды местного населения при неурожаях, а, следовательно, и об объемах и характере необходимой помощи пострадавшим губерниям. Впоследствии экономические исследования причин голода, как например, труды профессора А.И. Скворцова, лягут в основу разработки знаменитых Столыпинских реформ.

Во время масштабного голода 1891–1892 гг., поразившего значительную часть империи, в стране зародилось широкое благотворительное движение помощи пострадавшим крестьянам, к которому принимали участие все слои общества, включая царскую семью. Эффективность и популярность благотворительных обществ помощи голодающим строились на том, что они могли оперативно открывать на собранные средства питательные пункты

в пострадавших губерниях в обход неизбежных для государственного аппарата бюрократических процедур. Именно в период данного голода в благотворительную работу включается и ИВЭО.

Целью данной статьи является изучение роли ИВЭО в оказании помощи голодающему населению в начале XX в. на примере Казанской и Самарской губерний Российской империи.

## **МАТЕРИАЛЫ**

Главными и важнейшими источниками изучения помощи ИВЭО голодающим являются периодические издания ИВЭО того времени, а также отчеты благотворительных обществ и общественных организаций, получавших финансирование от ИВЭО. Большинство отчетов содержат весьма подробные сведения не только о поступлении средств, но и об их использовании. Так, «Общественная помощь голодающим. Отчет Самарского Комитета Общественной Помощи Голодающим, местного отдела Пироговского, Московского сельско-хозяйственного и Петербургского Вольно-Экономического Общества за время деятельности в 1906–1907 г.» и «Общественная помощь голодающим в Самарской губернии в 1911–1912 г. Отчет Самарского отдела Общества Охранения Народного Здравия» представляют развернутые таблицы с расчетами стоимости пайков и обедов для голодающих, стоимости развертывания кухонь и описанием накладных расходов, а также даты поступления средств и начала работы. Эти данные наглядно показывают роль финансирования со стороны ИВЭО в организации работы по оказанию помощи голодающим в пострадавших губерниях.

## РЕЗУЛЬТАТЫ

В начале XX в. наиболее сильные неурожаи, приведшие к голоду, случились в 1905–1906 и 1911 гг. В эпицентре этих бедствий находились обширные Казанская и Самарская губернии.

Неурожай 1905–1906 гг., вызвавший новый голод в Поволжских губерниях, осложнялся разразившейся годом ранее Первой русской революцией. В охваченные мятежами, восстаниями и бандитизмом губернии на протяжении всего 1906 г. въезд различных обществ и организаций был ограничен. При наведении относительного порядка к концу года развернулась основная кампания помощи голодающим. Сама картина голода представляла собой весьма удручающее зрелище. Как писал уполномоченный Самарского общества помощи голодающим М.М. Гран: «Неурожай 1906 года, после частичного неурожая и голода 1905–1906 гг., повергает население Самарской губернии в ужасное бедствие. Размеры его безотносительно, по всем имеющимся данным, колоссальны» [2]. Священник с. Степановки Бузулукского уезда так описывал летние дни 1906 г.: «Положение безвыходное, едят уже только один раз в сутки, а некоторые крестьяне побросали детей и ушли из села, некоторые питаются одним сборным кислым молоком без хлеба» [2].

Ввиду крайне сложной обстановки в пострадавших губерниях, ИВЭО создало собственный Комитет помощи голодающим, который занялся сбором сведений о голоде и экономических показателей, а также финансированием благотворительных организаций на местах.

В Казанской губернии по инициативе дворянки Натальи Петровны Куприяновой Комитет общественной помощи голодающим был организован в ноябре 1905 г. В начале ян-

варя 1906 г. был преобразован в Казанское отделение Комитета помощи голодающим при Императорском Вольном экономическом обществе [3]. В ноябре 1906 г. Казанское отделение пополняется такими организациями, как «Университетский кружок дам, устроительниц столовых и пекарен для голодающих Казанской губернии» из числа жен профессоров Казанского императорского университета [4] и Мусульманский Комитет помощи голодающим муллы А. Апанова [5].

Первая столовая Комитетом общественной помощи голодающим была открыта 25 ноября 1905 г. в Тетюшском уезде, еще две — 10 декабря того же года. С началом финансирования Комитета со стороны ИВЭО к весне 1906 г. происходит резкий рост открываемых столовых и питаемого населения. Общее количество лиц, которым Отделение планировало оказывать продовольственную помощь на средства Комитета ИВЭО, составляло 5662 человек.

К 15 июля 1906 г. все организации помощи голодающим должны были свернуть свою деятельность, так как ожидался новый урожай яровых. Несмотря на это 13 сентября 1906 г. на общем собрании членов ИВЭО было принято решение продолжить помощь и в следующем продовольственном году.

К началу ноября 1906 г. в Казанской губернии ежедневно получали помощь в столовых и пекарнях до 5800 человек [6]. К концу того же месяца помощь распространилась почти на 9000 крестьян в семи уездах губернии. Помощь распределялась следующим образом по уездам: Тетюшский — 5585 человек, Спасский — 1200, Казанский — 705, Лаишевский — 500, Свияжский — 500, Чистопольский — 200, Чебоксарский — 100 [7].

В пекарнях выдавался ежедневно хлеб в размере одного фунта, в столовых фунт хлеба и ковш горячего — три раза в неделю щи с мясом, в остальных случаях каша с какой-либо приправой. К открытию столовых привлекаются сами крестьяне. Они составляли списки нуждающихся в помощи, выбирали место для столовой, пекарей, кухарок, жены и дочери организовывали дежурства в столовых [7].

После завершения благотворительной кампании 1906–1907 гг. Казанское отделение на оставшиеся средства вновь открывает с 10 декабря 1907 г. столовые и пекарни в Казанском и Тетюшском уездах, в которых к 1 мая 1908 г. кормилось 10 000 человек [8].

Кроме того, женщинам, пришедшим из деревень в Казань, оказывалась трудовая помощь. Она выражалась в организации пошива одежды, которая была роздана нуждающимся крестьянам. Всего было пошито 1255 вещей. Работа проходила в июле — августе 1906 г. Работавшим женщинам было выдано 2019 обедов и 4038 порций чая с хлебом [9].

В Самарской губернии только в 1906 г. был образован свой Самарский Комитет Общественной Помощи Голодающим, который, из-за острой нехватки средств, обратился за помощью к московскому Пироговскому обществу врачей и ИВЭО. Столичные общества взяли самарский Комитет под полную свою опеку, в результате чего он стал именовать себя в документах самарским отделением Пироговского и Вольного Экономического обществ.

Комитет начал работу в сентябре 1906 г. Несмотря на привлечение большого количества частных пожертвований, поступление денежных средств было нестабильным, что не позволяло наладить сеть столовых

и обеспечить постоянное и правильное питание голодающих. В этих условиях ИВЭО стало ежемесячно перечислять на счета комитета крупные денежные суммы, которые могли достигать до 55% всех сборов. Эта своевременная помощь позволила комитету сразу сосредоточиться на своей непосредственной работе и уже в октябре организовать питание в пострадавших уездах. Поступления от ИВЭО составляли следующие суммы:

- Октябрь 1906 г.: 3 000 руб. при общем сборе в 5587,82 руб.;
- Ноябрь 1906 г.: 2 000 руб. при общем сборе в 15112,15 руб.;
- Декабрь 1906 г.: 3 000 руб. при общем сборе в 19116,18 руб.;
- Январь 1907 г.: 5 000 руб. при общем сборе в 21800,65 руб.

Всего с начала кампании по 16 февраля на счета Комитета поступило 74 934, 71 руб., из которых 17 000 руб. составили переводы ИВЭО и 6 000 руб. Пироговского общества врачей [10].

На поступившие средства были открыты столовые и общественные кухни в 59 селах шести уездов Самарской губернии. К 16 февраля 1907 г. ежедневное питание получали 10 817 человек. К 1 марта число питающихся возросло до 14 000 человек. Примечательно, что большинство кухонь и столовых были развернуты на севере губернии, где проживали коренные иноверческие народы. Из общего числа получавших продовольственную помощь Комитета русские составляли 41%, татары — 38,5%, башкиры — 13,5%, малороссы — 3,5%, мордва — 3%, чувашаи — 0,5% [10].

Кроме того, для оставленных крестьянами детей были организованы ясли-приюты с питательными пунктами в Самарском, Николаевском, Бузулукском и Бугульминском уездах. Всего в этих яслях нашли приют и пропитание 1489 детей [11].

Во время голода 1911–1912 гг., охватившем три поволжские губернии (Казанскую, Самарскую, Саратовскую) ИВЭО также приняло участие в кампании помощи пострадавшим от неурожая не напрямую, а через самые деятельные и эффективные местные благотворительные организации, и своих уполномоченных.

Неурожай 1911 г. хотя и охватил «всего» три губернии, оказался сильнее знаменитого голода 1891–1892 гг., потрясшего всю империю. Не уродились не только хлеба, но и травы — рабочий скот и гужевой транспорт остались без фуража. Сбор хлеба в среднем на десятину посева составил: ржи — 10 пудов, пшеницы — 7,5 пудов, овса — 4,5 пудов, проса — 11 пудов. В отдельных уездах с десятины посевов удалось собрать всего по пуду урожая. Газета «Волжское слово» так описывало бедствие в пострадавших уездах: «У нас голод, форменный голод. Скотина падает... люди с безнадежным отчаянием ждут смерти», «До последнего времени проедали все, что можно проесть, а теперь и проесть уже нечего», «истощенные лошади и коровы уже не в состоянии стоять на ногах, их подвешивают веревками. Многие крестьяне принялись продавать надель», «Начались заболевания цингой, увеличивается тифозная горячка», «население со слезами просит священников разрешить им есть конину», «К началу 1912 г., за полгода в 5 уездах продали землю 7631 домохозяев» [12].

В Самарской губернии в 1911 г. ИВЭО проводило свою работу в деле оказания помощи голодающим через местное отделение общества Охранения Народного Здравия (далее — общество ОНЗ). Совместная работа ИВЭО и общества ОНЗ сливалась в одно целое, особенно в начале продовольственной деятельности, когда недостаток средств в кассе самарского общества стабильно восполнялся столичным обществом.

Средства ИВЭО шли в первую очередь на организацию и содержание столовых. Деньги поступали через представителя ИВЭО князя В.А. Кугушева, которого самарское общество ОНЗ избрало своим председателем [13].

В сложившейся ситуации, самарское губернское собрание вынесло постановление: «просить Красный Крест и другие учреждения об открытии столовых в нуждающихся в помощи местностях». 31 октября 1911 г. собрание общества ОНЗ выпустило воззвание о сборе пожертвований и вошло в соглашение с князем Кугушевым о совместной деятельности с ИВЭО.

К концу января 1912 г., когда голод вступил в самую острую фазу, на счета общества ОНЗ из различных источников поступили 14 500 рублей и вагон муки. Эти средства помогли оперативно открыть столовые на 4030 едоков, а также наладить выдачу раз в неделю муки для башкирского и татарского населения Имелеевской волости Николаевского уезда в количестве 500 человек [13]. Однако к этому времени у московской читающей публики, которая и дала большую часть пожертвований, угас интерес к помощи голодающим и приток средств стал ослабевать. Здесь, как нельзя кстати, и пришлась финансовая помощь ИВЭО.

По плану, опубликованному в воззваниях, общество ОНЗ планировало открыть 130 столовых в Самарской губернии. Для работы этих столовых до лета требовалось 60 000 рублей из расчета 5 копеек на питание одного голодающего в день.

Всего общество ОНЗ смогло открыть к июню 1912 г. 141 столовую. Собранные в начале деятельности средства позволили уже в декабре 1911 г. открыть 21,5% столовых от плана, но в январе 1912 г. эти показатели резко падают до 1,3%. Именно в это время начинают поступать средства ИВЭО, что позволило в феврале открыть 3,4% столовых, в марте — 8,4% [13]. Всего Общество перечислило на счета самарской организации 11 354 рубля, став его крупнейшим донором.

В дальнейшем общество ОНЗ смогло нарастить свои сборы и прийти к итоговой сумме пожертвований в 107 607 руб. 91 коп., в чем также не обошлось без помощи ИВЭО. При прямой поддержке его Правления, в Санкт-Петербурге была проведена акция «Колос ржи» — специальные сборщицы посещали различные, преимущественно светские, мероприятия с кружкой для сборов и каждому жертвователю прикалывали к лацкану специальный значок и выдавали колосок ржи. Дни «Колоса ржи» привлекли к проблеме голода самые высшие слои населения, устроенные в Санкт-Петербурге, Киеве и Самаре акции дали 110 679 руб. ли 64,91% всех сборов [13].

Всего в 141 столовой общества ОНЗ было выдано с 10 ноября (открытие первой столовой) по 31 июля (окончание кампании помощи) 2 687 999 порций на сумму в 129 558 руб. 08 коп. Стоимость одной порции вместе с накладными расходами составила в среднем 4,82 копейки [13]. В порцию

обязательно входили мясные щи или гороховая похлебка в постные дни, пшенная каша, хлеб. На пике своей деятельности, в мае 1912 г., общество ОНЗ ежедневно обеспечивало питанием 24 854 человек [13].

В Казанской губернии дело благотворительной помощи по линии ИВЭО было снова поставлено под руководство Н.П. Куприяновой. В Казань на протяжении всей кампании поступило от ИВЭО — 20 000 рублей [14], которые влились в общую сумму расходов земств Казанской губернии по организации столовых и питания в уездах.

Вот к таким методам работы с голодающими прибегала Наталья Петровна. Опыт был получен еще в кампанию помощи голодающим 1905–1908 гг.:

«В селении крестьяне выбирают на сельском сходе 3–4 доверенных (так зовут их крестьяне) — у них хранятся продукты. — С этими доверенными составляется список домохозяев и богатых и бедных, где пишется: 1) имя, фамилия домохозяина, 2) сколько семьи, 3) сколько работников, 4) есть ли лошадь, 5) корова, 6) мелкий скот, 7) сколько записать в столовую. — Затем открывается столовая, где вывешивается сколько каких продуктов кладется в котел, сколько печется хлеба. Из каждого дома, который получает обед, поручается по очереди ходить по одной женщине дежурить в столовую, чтобы видеть, что действительно все кладется и варится, как полагается. Такого рода дежурства незатруднительны: если в селе получают обеды 20 домов, то приходится дежурить через 20 дней, 50 — то через 50 дней. К сожалению, не везде удается привить эти дежурства, т.к. крестьянин иногда отказывается — совестно же проверять, неужто же у голодного кусок украдут» [15].

Благодаря интенсивной работе в пяти уездах Казанской губернии на протяжении 1911 г. были открыты столовые в 76 селениях, в которых довольствовались 8900 человек [15].

Можно сказать, что все они получили помощь благодаря финансированию ИВЭО. С 1 января по 31 декабря 1911 г. из кассы ИВЭО по счету сумм фонда пострадавших от неурожая было выслано Н.П. Куприяновой в Казань 26 700 рублей. А за время с 15 сентября 1911 по 15 сентября 1912 г. выслано в Казанскую губернию Н.П. Куприяновой в г. Казань — 81 095 рублей [15].

## **Выводы**

Таким образом, ввиду того, что в ИВЭО стекались подробные статистические данные на местах, Правление Общества прекрасно представляло, как общую картину голодных бедствий, так и специфику работы благотворительных обществ в пораженных неурожаем уездах. В результате складывается стратегия благотворительной помощи ИВЭО — отказаться от отправки собственных больших миссий и, вместо этого, оказывать серьезную и, главное, стабильную финансовую помощь тем организациям, которые в состоянии были создавать эффективные аппараты по распределению помощи и питанию населения на местах. Помощь ИВЭО поступала безотлагательно и без бюрократических проволочек в самые деятельные благотворительные организации, резко повышая их эффективность в самый нужный момент. Общество не вносило путаницу в распределение и закрепление районов за миссиями различных организаций, не перегружало административный аппарат в губерниях лишней работой, а напротив — проводя постоянный мониторинг ситуации,

быстрыми и существенными денежными вливаниями в разы повышало эффективность уже действующих благотворительных отрядов и миссий. В помощь местным организациям, а также для различных инспекций, ИВЭО обыкновенно привлекало членов своих местных отделений, что тоже давало существенную экономию на командировочных расходах. Несмотря на то, что количество получающих питание (в столовых, пекарнях, продуктами) при финансировании ИВЭО было невелико в процентном отношении к населению Казанской и Самарской губерний, помощь оказывалась самым нуждающимся в самые острые периоды голода.

#### **Библиографический список**

1. Исторический очерк двадцатипятилетней деятельности Императорского Вольного Экономического общества с 1865 до 1890 года. Сост. А.Н. Бекетов. — СПб: Тип. В. Демакова, 1890.
2. Общественная помощь голодающим. Отчет Самарского Комитета Общественной Помощи Голодающим, местного отдела Пироговского, Московского сельско-хозяйственного и Петербургского Вольно-Экономического Общества за время деятельности в 1906–1907 гг. — Самара: Типография Л.М. Азеринского, 1908.
3. Отчет Комитета по оказанию помощи голодающим, состоявшего при Императорском Вольном экономическом Обществе // Труды Императорского Вольного Экономического общества. — 1908. — № 1–2 (январь — апрель). — Т. 1.
4. Отдел рукописей и редких книг Научной библиотеки им. Н.И.Лобачевского Казанского федерального университета (ОРК НБЛ КФУ). Ед. хр. 2564.
5. Миннулин З.С. Образование и деятельность Мусульманского отдела Казанского отделения Комитета по оказанию помощи голодающим при Вольном экономическом обществе

- (1906–1907 гг.) // Источники и исследования по истории татарского народа: материалы к учебным курсам в честь юбилея академика АН РТ М.А. Усманова. — Казань: Казанский государственный университет им. В.И. Ульянова — Ленина, 2006. — С. 405–411.
6. Бюллетень № 11. 8 ноября 1906 г. // Труды Императорского Вольного Экономического общества. — 1906. — № 4–5. (июль — октябрь). — Т. 2.
  7. Бюллетень № 12. 27 ноября 1906 г. // Труды Императорского Вольного Экономического общества. — 1906. — № 6. (ноябрь — декабрь). — Т. 2.
  8. Отчето деятельности Казанского Комитета общественной помощи голодающим. С сентября 1906 года по сентябрь 1907 года // Труды Императорского Вольного Экономического общества. — 1908. — № 1–2 (январь – апрель). — Т. 1. — Кн. 1–2.
  9. Федотова А.Ю. Деятельность Казанского отделения Комитета помощи голодающим при Императорском Вольном экономическом обществе (краткий обзор) // Актуальные проблемы региональной истории: взаимоотношения центра и регионов в исторической динамике. — 2019. — С. 169–176.
  10. Сведения о деятельности Самарского Комитета Общественной Помощи Голодающим № 1. — Самара: Земская типография, 1907.
  11. Общественная помощь голодающим. Отчет Самарского Комитета Общественной Помощи Голодающим, местного отдела Пироговского, Московского сельско-хозяйственного и Петербургского Вольно-Экономического Общества за время деятельности в 1906–1907 гг. — Самара: Типография Л.М. Азеринского, 1908. Раздел «Отчеты заведующих столовыми и приютами».
  12. «Волжское слово» — октябрь 1911 — январь 1912, № 1276, 1277, 1281, 1284, 1493.
  13. Общественная помощь голодающим в Самарской губернии в 1911–1912 гг. Отчет Самарского отдела Общества Охране-

- ния Народного Здравия. — Самара: Электро-Типо-Литография З.Л. Гордон и Ко, 1913.
14. Россия. Министерство внутренних дел. Отчет по продовольственной кампании ... [по годам] / М-во внутрен. дел, Упр. сельск. продовольств. части. — СПб: Тип. Мин-ва внутр. дел, 1908–1916.... 1911–1912 гг., кн. 1. — 1913.
15. Труды Императорского Вольного Экономического общества. — 1912. — №№ 5–6. (сентябрь — декабрь).

### References

1. Istoricheskij ocherk dvadcatipjatiletnej dejatel'nosti Imperatorskogo Vol'nogo Jekonomicheskogo obshhestva s 1865 do 1890 goda. Sost. A.N. Beketov. — SPb: Tip. V. Demakova, 1890.
2. Obshhestvennaja pomoshh' golodajushhim. Otchet Samarskogo Komiteta Obshhestvennoj Pomoshhi Golodajushhim, mestnogo otdela Pirogovskogo, Moskovskogo sel'sko-hozjajstvennogo i Peterburgskogo Vol'no-Jekonomicheskogo Obshhestva za vremja dejatel'nosti v 1906–1907 gg. — Samara: Tipografija L.M. Azerinskogo, 1908.
3. Otchet Komiteta po okazaniju pomoshhi golodajushhim, sostojavshego pri Imperatorskom Vol'nom jekonomicheskom Obshhestve // Trudy Imperatorskogo Vol'nogo Jekonomicheskogo obshhestva. — 1908. — № 1–2 (janvar' — april'). — T. 1.
4. Otdel rukopisej i redkih knig Nauchnoj biblioteki im. N.I. Lobachevskogo Kazanskogo federal'nogo universiteta (ORRKNBLKFU). Ed. hr. 2564.
5. Minnulin Z.S. Obrazovanie i dejatel'nost' Musul'manskogo otdela Kazanskogo otdelenija Komiteta po okazaniju pomoshhi golodajushhim pri Vol'nom jekonomicheskom obshhestve (1906–1907 gg.) // Istochniki i issledovanija po istorii tatarskogo naroda: materialy k uchebnym kursam v chest' jubileja akademika AN RT M.A. Usmanova. — Kazan':

- Kazanskij gosudarstvennyj universitet im. V.I. Ul'janova — Lenina, 2006. — S. 405–411.
6. Bjul'teten' № 11. 8 nojabrja 1906 g. // Trudy Imperatorskogo Vol'nogo Jekonomicheskogo obshhestva. — 1906. — № 4–5. (ijul' — oktjabr'). — T. 2.
  7. Bjul'teten' № 12. 27 nojabrja 1906 g. // Trudy Imperatorskogo Vol'nogo Jekonomicheskogo obshhestva. — 1906. — № 6. (nojabr' — dekabr'). — T. 2.
  8. Otchet o dejatel'nosti Kazanskogo Komiteta obshhestvennoj pomoshhi golodajushhim. S sentjabrja 1906 goda po sentjabr' 1907 goda // Trudy Imperatorskogo Vol'nogo Jekonomicheskogo obshhestva. — 1908. — № 1–2 (janvar' — aprel'). — T. 1. — Kn. 1–2.
  9. Fedotova A. Ju. Dejatel'nost' Kazanskogo otdelenija Komiteta pomoshhi golodajushhim pri Imperatorskom Vol'nom jekonomicheskom obshhestve (kratkij obzor) // Aktual'nye problemy regional'noj istorii: vzaimootnosheniya centra i regionov v istoricheskoy dinamike. — 2019. — S. 169–176.
  10. Svedeniya o dejatel'nosti Samarskogo Komiteta Obshhestvennoj Pomoshhi Golodajushhim № 1. — Samara: Zemskaja tipografija, 1907.
  11. Obshhestvennaja pomoshh' golodajushhim. Otchet Samarskogo Komiteta Obshhestvennoj Pomoshhi Golodajushhim, mestnogo otdela Pirogovskogo, Moskovskogo sel'sko-hozjajstvennogo i Peterburgskogo Vol'no-Jekonomicheskogo Obshhestva za vremja dejatel'nosti v 1906–1907 gg. — Samara: Tipografija L.M. Azerinskogo, 1908. Razdel «Otchety zavedujushhih stolovymi i prijutami».
  12. «Volzhskoe slovo» — oktjabr' 1911 — janvar' 1912, №№ 1276, 1277, 1281, 1284, 1493.
  13. Obshhestvennaja pomoshh' golodajushhim v Samarskoj gubernii v 1911–1912 gg. Otchet Samarskogo otdela Obshhestva Ohraneniya Narodnogo Zdravija. — Samara: Jelektro-Tipo-Litografija Z.L. Gordon i Ko, 1913.

14. Rossija. Ministerstvo vnutrennih del. Otchet po prodovol'stvennoj kampanii ... [po godam] / M-vo vnutren. del, Upr. sel'sk. prodovol'st. chasti. — SPb: Tip. Min-va vnutr. del, 1908–1916.... 1911–1912 gg., kn. 1. — 1913.
15. Trudy Imperatorskogo Vol'nogo Jekonomicheskogo obshhestva. — 1912. — №№ 5–6. (sentjabr — dekabr).

**Контактная информация / Contact information**

ФГАОУ ВО «Казанский (Приволжский) федеральный университет»,  
420008, Россия, РТ, г. Казань, ул. Кремлевская, д.18.

Kazan (Volga region) Federal University,

18, Kremlevskaya st., Kazan, 420008, Republic of Tatarstan, Russia

Федотова Анастасия Юрьевна / Anastasia Ju. Fedotova

Stasi7886@mail.ru

Циденков Григорий Геннадиевич / Grigoriy G. Tsidenkov

gcidenkov@yandex.ru

DOI: 10.38197/2072-2060-2025-254-4-345-369

EDN: WJGLYQ

**ЭКОНОМИЧЕСКОЕ  
ОБОСНОВАНИЕ  
УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ  
ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧНОГО  
ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ  
НАУЧНО-  
ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ  
КООПЕРАЦИИ**  
**ECONOMIC JUSTIFICATION  
OF SUSTAINABLE  
DEVELOPMENT  
OF A HIGH-TECH ENTERPRISE  
BASED ON SCIENTIFIC  
AND PRODUCTION  
COOPERATION**

**САВКИН НИКИТА ВЯЧЕСЛАВОВИЧ**

Аспирант Оренбургского государственного университета

**NIKITA V. SAVKIN**

Postgraduate student of Orenburg State University

**АННОТАЦИЯ**

В статье предложено обоснование возможности устойчивого развития высокотехнологического предприятия на основе научно-производственной кооперации. В качестве объекта исследования рассматривается высокотехнологичная корпорация (ВПК «НПОмаш», далее Корпорация). Гипотезой исследования выступило предположение, что, увеличивая затраты предприятия, научно-производственная кооперация способствует росту важнейших характеристик, обеспечивающих экономическую устойчивость именно высокотехнологического предприятия. Целью исследования является экономическое обоснование характеристик устойчивого развития высокотехнологического предприятия на основе научно-производственной кооперации. В статье предложено методическое обеспечение для исследования данного явления. Выделено, что перспективными направлениями устойчивого развития корпорации являются: увеличение доли новых продуктов, повышение эффективности НИОКР, а также цифровая трансформация.

**ABSTRACT**

The article suggests the justification for potential sustainable development of a high-tech enterprise based on scientific and production cooperation. Corporation is considered as a study object. The hypothesis of investigation was a presumption that with the increasing expenses

of the enterprise the scientific and production cooperation contributes to the improvement of critical characteristics which ensure the economic stability namely of a high-tech enterprise. The purpose of survey is the economic justification of the high-tech enterprise sustainable development based on scientific and production cooperation. The article suggests a methodological support for studying this phenomenon. It is emphasized that the increase of new product share, improvement of R&D effectiveness, as well as digital transformation are the perspective directions of corporation sustainable development.

### **КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА**

Устойчивое развитие предприятия, высокотехнологичное предприятие, научно-производственная кооперация.

### **KEYWORDS**

Sustainable development, high-tech enterprise, scientific and industrial cooperation.

### **ВВЕДЕНИЕ**

Экономическое обоснование характеристик устойчивого развития высокотехнологичного предприятия на основе научно-производственной кооперации является комплексным направлением научного исследования. В условиях неопределенности и стремительного технологического прогресса устойчивое развитие высокотехнологичных предприятий становится важнейшей задачей для обеспечения их конкурентоспособности и долгосрочного успеха. Одним из ключевых факторов, способствующих достижению устойчивости высокотехнологичных предприятий, является научно-производственная кооперация, которая позволяет осуществлять производственные процессы на более высоком технологическом уровне, производить новые виды

продукции и эффективно конкурировать на рынках. При этом возникает дилемма, обусловленная тем, что затраты на научно-производственную кооперацию существенно увеличивают затраты и снижают прибыль предприятия (то есть формально негативно влияют на экономическую устойчивость предприятия). В связи с этим актуальность экономического обоснования характеристик устойчивого развития на основе научно-производственной кооперации приобретает особое значение.

Варианты оценки устойчивого развития предприятия, совокупности оценочных показателей, факторов, определяющих устойчивое развитие представлены в трудах многих исследователей, среди которых выделим: А.А. Арошидзе (предложена система показателей для оценки возможностей управления экономической, экологической, социальной и информационной сферой деятельности) [1], С.М. Полтавцев (обоснованы группы проблем, негативно влияющие на устойчивое развитие) [14], А.В. Половян, А.Ф. Ялунер (разработана модель оценки уровня устойчивости применительно к предприятию) [13], В.В. Спицын, В.А. Леонова, А.Д. Брагин (показана возможность выявления факторов роста устойчивости предприятия) [21], А.А. Медведева, А.А. Зайцев (специфика устойчивого развития железнодорожного транспорта) [11], Ж.А. Ермакова, И.Н. Корабейников, Н.В. Савкин (выявлены показатели с позиции высокотехнологичного развития) [3], С.К. Шардан, В.Ш. Расумов, Ж.Ж. Кучаров (уточнена концепция управления устойчивым развитием предприятия в условиях неопределенности) [24] и др.

Н.А. Мезина, В.С. Лунев считают, что обеспечение информационной безопасности определяет конкурентоспособность и устойчивость производственного раз-

вития [12]. Мы разделяем мнение А.В. Юдина, Д.И. Деренского, О.М. Коробейниковой, что устойчивое развитие предприятий определяется различными факторами. Одним из таких факторов выступает ресурсный потенциал [25]. Е.Н. Федюнина и С.А. Билецкая выделяют экономический потенциал в качестве основы его устойчивого развития на отраслевом рынке. Предприятия, которые активно развивают и оптимизируют свой экономический потенциал, опираясь на ключевые показатели и коэффициенты [22].

Устойчивое развитие высокотехнологичного предприятия имеет собственную специфику и в настоящее время изучается исследователями в различных контекстах: А.В. Курлыкова, И.Н. Коробейников, С.В. Сидоренко (в контексте форсированного индустриального развития) [10], И.В. Казьмина, И.С. Иголкин, Г.А. Банчиков (в контексте стратегического развития) [6], С.Е. Пятовский, Н.С. Ефимова, Е.В. Суркова (в контексте импортозамещения) [18], С.П. Куликов, С.В. Новиков (в контексте производственно-технологической трансформации) [9], С.Е. Пятовский (в контексте реализации проектного подхода) [17], А.А. Камбаров, А.М. Камбаров (в контексте информатизации производства) [7] и др.

А.Ю. Пронин, А.С. Афанасьев предлагают устойчивое развитие высокотехнологичного предприятия изучать в контексте цифровой трансформации учитывая возможность «горизонтальной» интеграции производственных процессов в рамках единого информационного пространства внутри предприятия [15]. М.В. Пушкарева, О.В. Зубкова выделяют, что модель устойчивого развития высокотехнологичного предприятия формируется с учетом характеристик каждого ресурса [16]. Одновременно необходимо

учитывать, что, как отмечают И.В. Казьмина, А.В. Потудинский, Р.А. Крючков, высокотехнологичные компании оборонно-промышленного комплекса в процессе устойчивого развития генерируют большой объем информации, подлежащей обязательной защите [6]. Х. Чжоу, И.М. Зайченко в своей работе резюмируют — использование технологий больших данных и искусственного интеллекта в стратегическом управлении высокотехнологичными предприятиями позволяет значительно улучшить операционную эффективность и принять более точные стратегические решения [23].

Как показали проведенные нами исследования, научно-производственная кооперация является необходимым условием устойчивого развития крупного высокотехнологичного предприятия. Однако по данному направлению наблюдается ограниченное количество работ. Тем не менее научно-производственная кооперация устойчивого развития высокотехнологичного предприятия изучается учеными с различных позиций: Т.А. Буркина обосновывает необходимость усиления научно-производственной кооперации для обеспечения технологического суверенитета и инновационного развития страны [2], Ж.А. Ермакова, И.Н. Корабейников, Н.В. Савкин трактуют кооперацию как основной фактор устойчивого развития высокотехнологичного предприятия [4], О.В. Карсунцева, Е.В. Франк, Т.А. Буркина обосновывают возможность научно-производственного взаимодействия в рамках концепции открытых инноваций для решения задач совместной проектной деятельности [8], С.Ф. Садыков, А.П. Соколов, С.М. Аблязина рассматривают возможности развития научно-производственной кооперации на макроэкономическом уровне [19, 20].

Тем не менее в существующих работах присутствует ряд аспектов, требующих дополнительной проработки:

— недостаточно отработаны методические аспекты экономического обоснования характеристик устойчивого развития высокотехнологичного предприятия на основе научно-производственной кооперации;

— не в полной мере оценены и формализованы сами характеристики устойчивого развития высокотехнологичного предприятия на основе научно-производственной кооперации;

— не изучены практические аспекты и присутствующие в экономике модели экономического обоснования характеристик устойчивого развития высокотехнологичного предприятия на основе научно-производственной кооперации с использованием экономико-математических методов применительно к условиям и специфике реально действующих корпораций и др.

## **ЦЕЛЬ**

Цель исследования состоит в экономическом обосновании характеристик устойчивого развития высокотехнологичного предприятия на основе научно-производственной кооперации.

Автором под научно-производственной кооперацией высокотехнологичного предприятия понимается система отношений и взаимодействия между научными и научно-конструкторскими структурами (организациями, подразделениям и структурными единицами), производственными предприятиями и их подразделениями, высшими учебными заведениями и другими акторами научно-производственного процесса.

Гипотезой исследования является предположение о том, что устойчивое развитие высокотехнологического предприятия на основе научно-производственной кооперации предполагает наличие стохастических ретроспективных зависимостей между параметрами эффективности использования трудовых, материальных, нематериальных и финансовых ресурсов корпорации и параметрами результативности научно-производственной кооперации, обуславливающее возможность их моделирования и экономического обоснования характеристик.

В рамках достижения цели исследования сформулированы и решены научно-практические задачи:

- предложен методический инструментарий экономического обоснования характеристик устойчивого развития высокотехнологического предприятия на основе научно-производственной кооперации;

- выделены параметры научно-производственной кооперации, значимо влияющие на характеристики устойчивого развития высокотехнологического предприятия;

- представлены формализованные регрессионные модели устойчивого развития высокотехнологического предприятия на основе научно-производственной кооперации.

Предпосылкой для проведения исследования явилось предположение о том, что устойчивое развитие высокотехнологического предприятия характеризуется тенденциями изменения величин эффективности использования трудовых, материальных, нематериальных и финансовых ресурсов корпорации и наличием тесных связей между данными характеристиками и параметрами результативности научно-производственной кооперации. Если данная связь является тесной, то устойчивость развития высокотехнологической

корпорации основывается, в том числе на результативности реализации научно-производственной кооперации.

### **МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ**

При проведении исследования в качестве независимых были использованы параметры, характеризующие различные аспекты научно-производственной кооперации с позиции вовлеченности трудового потенциала в данный процесс, доли высокотехнологической продукции в общем объеме продукции, стоимостных характеристик данного вида кооперации, рыночных характеристик и пр.

Результативными показателями в рамках представленного исследования были использованы параметры эффективности использования трудовых ресурсов и нематериальных активов: производительность труда (в тыс. руб./чел.) и эффективность нематериальных активов (в долях).

Объектом исследования выступила Корпорация, период исследования деятельности корпорации — 2013–2023 гг.

В процессе регрессионного моделирования определено влияние следующих параметров на производительность труда в корпорации: процент от продаж новых продуктов (не старше трех лет) в общем объеме продаж, %; показатель эффективности внедрения — отношение объема продаж продукции, произведенной с использованием результатов НИОКР, к величине расходов на их выполнение, %. Другие параметры, описывающие научно-производственную кооперацию внутри корпорации, не оказывают значимого влияния на результативный показатель. Кроме того, в рамках корпорации наблюдается сильная связь между эффективностью нематериальных активов и долей расходов на цифровую трансформацию производственных

и бизнес-процессов в общем объеме затрат на техническое развитие.

### РЕЗУЛЬТАТЫ

Модели, разработанные для анализа влияния параметров научно-производственной кооперации ВПК «НПОмаш» на производительность труда в корпорации, показывают высокую адекватность: коэффициенты детерминации ( $R^2$ ) превышают 0,75, критерии Фишера превышают табличные значения, средние ошибки имеют небольшие значения, а критерии Дарбина-Уотсона близки к 2. На основе анализа регрессионных моделей можно заключить, что в Корпорации увеличение доли продаж новых продуктов (возрастом до трех лет) в общем объеме продаж на 1% ведет к росту производительности труда на 444 тыс. руб. на человека (1), а показатель эффективности внедрения — отношение объема продаж продукции, произведенной с использованием результатов НИОКР, к затратам на их выполнение — увеличивается на 90,7 тыс. руб. на человека (2).

Регрессионные модели влияния параметров научно-производственной кооперации ВПК «НПОмаш» ( $x$ , %) на производительность труда в корпорации ( $y$ , тыс. руб./чел.):

— процент от продаж новых продуктов (не старше трех лет) в общем объеме продаж

$$y = -27078,7 + 444x, \quad (1)$$

— отношение объема продаж продукции, произведенной с использованием результатов НИОКР, к величине расходов на их выполнение:

$$y = -8346,5 + 90,7x, \quad (2)$$

За исследуемый период процент от продаж новых продуктов (не старше трех лет) в общем объеме продаж изменялся в пределах от 68% до 95%, медианное значение показателя составляет 82,76%. На основе результатов регрессионного моделирования были рассчитаны изменения значений производительности труда в корпорации при росте процента от продаж новых продуктов (не старше трех лет) в общем объеме продаж на 5% относительно предыдущего значения. Выявлено, что при изначально минимальных значениях доли от продаж новых продуктов (не старше трех лет) в общем объеме продаж в районе 68–72% увеличение данного показателя на 5% приводит к росту производительности труда в корпорации на 48%, дальнейшее увеличение независимого параметра приводит к снижению темпов роста производительности труда в корпорации. При этом темпы роста производительности труда превышают темпы роста доли от продаж новых продуктов (не старше трех лет) в общем объеме продаж (см. табл. 1).

Показатель эффективности внедрения — отношение объема продаж продукции, произведенной с использованием результатов НИОКР, к величине расходов на их выполнение — в рассматриваемый период изменялся в диапазоне от 130% до 350%, медианное значение показателя составляет 194,78%. На основе результатов регрессионного моделирования были рассчитаны изменения значений производительности труда в корпорации при росте показателя эффективности внедрения на 5% относительно предыдущего значения (см. табл. 3). Рост пока-

Таблица 1

**Изменение производительности труда в Корпорации при росте доли от продаж новых продуктов (не старше трех лет) в общем объеме продаж на 5 % относительно предыдущего значения (фрагмент)**

№ п/п	Доля от продаж новых продуктов (не старше трех лет) в общем объеме продаж, %	Производительность труда в корпорации, тыс. руб./чел.	Темпы прироста производительности труда относительно предыдущего значения, %
1	68,00	3113,30	-
2	71,40	4622,90	0,48
3	74,97	6207,98	0,34
4	78,72	7872,31	0,27
5	82,65	9619,86	0,22
6	86,79	11454,79	0,19
7	91,13	13381,47	0,17
8	95,68	15404,48	0,15

зателя эффективности внедрения — отношение объема продаж продукции, произведенной с использованием результатов НИОКР, к величине расходов на их выполнение на 5% приводит к росту производительности труда в корпорации более высокими темпами в диапазоне от 7 до 17%. Причем при значениях независимой переменной ближе к нижней границе увеличение показателя на 5% дает больший процент прироста производительности труда (в районе 13–17%), при значениях независимой переменной ближе к верхней границе увеличение показателя на 5% дает прирост производительности труда в корпорации на 8%.

Таблица 2

**Изменение производительности труда в Корпорации при росте показателя эффективности внедрения на 5% относительно предыдущего значения (фрагмент)**

№ п/п	Отношение объема продаж продукции, произведенной с использованием результатов НИОКР, к величине расходов на их выполнение, %	Производительность труда в корпорации, тыс. руб./чел.	Темпы прироста производительности труда относительно предыдущего значения, %
1	130,00	3444,50	-
2	136,50	4034,05	0,17
3	143,33	4653,08	0,15
...	...	...	...
20	328,50	21448,77	0,07
21	344,93	22938,53	0,07

Также в процессе регрессионного моделирования выявлено, что увеличение доли затрат на цифровую трансформацию производственных и бизнес-процессов в общем объеме затрат на техническое развитие (x, %) отрицательно влияет на эффективность нематериальных активов (y, доли), полученная зависимость адекватная (коэффициенты детерминации (R<sup>2</sup>) больше 0,77, критерии Фишера больше табличного (F(1,9)=5,28), средние ошибки достаточно малы, критерии Дарбина-Уотсона близки к 2 (DW=1,84)).

$$y = 128,9169 - 5,2438x$$

Из полученной модели видно, что увеличение доли затрат на цифровую трансформацию производственных и бизнес-

процессов в общем объеме затрат на техническое развитие на 1% приводит к уменьшению эффективности нематериальных активов на 5,24 доли.

Таким образом, экономическое обоснование характеристик устойчивого развития высокотехнологичного предприятия на основе научно-производственной кооперации на основе результатов регрессионного моделирования позволяет сделать следующие выводы.

### **ОБСУЖДЕНИЕ**

Выявлено, что устойчивое развитие высокотехнологичного предприятия ВПК «НПОмаш» на основе научно-производственной кооперации имеет ряд закономерностей и характеристик.

Рост доли новых продуктов в общем объеме продукции является ключевым фактором, способствующим увеличению производительности труда. Исследования показали, что темпы роста производительности труда в Корпорации опережают темпы роста независимой переменной. Этот процесс обусловлен следующими аспектами. Внедрение новых продуктов связано с использованием современных технологий и инновационных методов производства, что требует повышения квалификации и компетенций работников. Все вместе это значительно увеличивает эффективность процессов, в том числе производительность труда.

Также увеличение доли новых продуктов расширяет рынок сбыта посредством новой сегментации. Это создает дополнительные стимулы для работников, так как успешный запуск нового продукта приводит к росту прибыли компании, следовательно, к улучшению условий труда и его материальному стимулированию. Кроме того, новые продукты

способствуют диверсификации продукции. Это позволяет корпорации быть более гибкой и адаптивной к изменениям на рынке, что также влияет на общую производительность труда.

Эффективное внедрение НИОКР играет ключевую роль в увеличении производительности труда в корпорации. НИОКР способствует разработке и внедрению новых технологий и процессов, которые рационализируют производственные операции. Это приводит к повышению общей эффективности деятельности предприятия и снижению затрат на производство. Результаты НИОКР приводят к созданию новых продуктов или улучшению существующих. Эффективное внедрение НИОКР позволяет Корпорации более гибко реагировать на изменения во внешней среде. Быстрая адаптация к новым условиям и внедрение инновационных решений помогают минимизировать потери и оптимизировать ресурсы, что также положительно сказывается на производительности труда. Это делает НИОКР неотъемлемой частью стратегического развития корпорации.

В ходе проведенного исследования было выявлено, что увеличение доли затрат на цифровую трансформацию негативно сказывается на эффективности нематериальных активов. Это связано с тем, что значительные инвестиции в цифровые технологии отвлекают ресурсы от других направлений управления нематериальными активами. Также цифровая трансформация требует времени для интеграции новых технологий и адаптации сотрудников к ним. В этот период возникает временное снижение производительности, что отрицательно сказывается на использовании нематериальных активов. Поэтому, хотя цифровая трансформация является важным шагом для повышения кон-

курентоспособности и эффективности производственных процессов, необходимо делать поправку на запаздывание положительных эффектов от ее результатов и их проявление в течение последующих лет.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Гипотеза исследования о том, что устойчивое развитие высокотехнологичного предприятия характеризуется тенденциями изменения величин эффективности использования трудовых, материальных, нематериальных и финансовых ресурсов корпорации и наличием тесных связей между данными характеристиками и параметрами результативности научно-производственной кооперации подтверждена. Если данная связь является тесной, то устойчивость развития высокотехнологичной корпорации основывается, в том числе, на результативности реализации научно-производственной кооперации.

Выявлено, что устойчивое развитие высокотехнологичного предприятия на основе научно-производственной кооперации характеризуется рядом экономических показателей, которые, с одной стороны, возможно спланировать и определить в качестве цели для структурных подразделений предприятия, с другой — с их помощью прогнозировать и оценивать экономическую устойчивость предприятия на стратегическом горизонте его функционирования.

На примере Корпорации выделено, что перспективными направлениями устойчивого развития корпорации на основе научно-производственной кооперации являются: увеличение доли новых продуктов, повышение эффективности НИОКР, а также цифровая трансформация.

Причем при росте данных показателей производительность труда в корпорации растет более высокими темпами, однако пролонгированный во времени характер экономического развития ведет к временному снижению эффективности ряда активов (на примере корпорации — это эффективность нематериальных активов).

Представленные в статье результаты будут интересны исследователям проблем устойчивого развития высокотехнологичного предприятия на основе научно-производственной кооперации, изучения временных лагов изменения результативности научно-производственной кооперации, а также оценки тесноты влияния научно-производственной кооперации на устойчивость развития предприятия.

### **Библиографический список**

1. Арошидзе А.А. Формирование системы оценочных показателей в рамках информационно-аналитического обеспечения процесса управления устойчивым развитием предприятий / А.А. Арошидзе // Экономика, предпринимательство и право. — 2024. — Т. 14, № 1. — С. 69–80. — DOI: 10.18334/epp.14.1.120230. — EDN REAZCN.
2. Буркина Т.А. Научно-производственная кооперация как стратегический фактор обеспечения инновационного развития страны / Т.А. Буркина // Экономика: вчера, сегодня, завтра. — 2023. — Т. 13, № 9–1. — С. 450–458. — DOI: 10.34670/AR.2023.74.34.058. — EDN WRXJTR.
3. Ермакова Ж.А. Научно-производственная кооперация как фактор эффективного развития высокотехнологичной корпорации / Ж.А. Ермакова, И.Н. Корабейников, Н.В. Савкин // Экономика и управление: проблемы, решения. — 2024. — Т. 4, № 6(147). — С. 77–86. — DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2024.06.04.010. — EDN NSKKEB.

4. Ермакова Ж.А. Оценка влияния научно-производственной кооперации на развитие высокотехнологичной корпорации / Ж.А. Ермакова, И.Н. Корабейников, Н.В. Савкин // Вестник Самарского университета. Экономика и управление. — 2024. — Т. 15, № 2. — С. 67–76. — DOI: 10.18287/2542-0461-2024-15-2-67-76. — EDN FWUSHI.
5. Казьмина И.В. Методический подход к стратегическому развитию высокотехнологичных предприятий в цифровой среде / И.В. Казьмина, И.С. Иголкин, Г.А. Банчиков // Экономика и предпринимательство. — 2023. — № 1(150). — С. 1168–1173. — DOI: 10.34925/EIP.2023.150.1.237. — EDN OEUBUS.
6. Казьмина И.В. Обеспечение информационной безопасности на высокотехнологичных предприятиях ОПК / И.В. Казьмина, А.В. Потудинский, Р.А. Крючков // Цифровая и отраслевая экономика. — 2023. — № 3(31). — С. 40–46. — EDN OSIIAN.
7. Камбаров А.А. Экономическая оценка информатизации высокотехнологичных предприятий / А.А. Камбаров, А.М. Камбаров // СТИН. — 2024. — № 10. — С. 85–88. — EDN QXFLUU.
8. Карсунцева О.В. Научно-производственная кооперация в инновационной сфере / О.В. Карсунцева, Е.В. Франк, Т.А. Буркина // Вестник Академии права и управления. — 2024. — № 6(81). — С. 111–115. — DOI: 10.47629/2074-9201\_2024\_6\_111\_115. — EDN GYQZIV.
9. Куликов С.П. Развитие высокотехнологичных предприятий в условиях проведения производственно-технологической трансформации / С.П. Куликов, С.В. Новиков // СТИН. — 2023. — № 12. — С. 51–54. — EDN NAUEMV.
10. Курлыкова А.В. Стратегия форсированного индустриального развития отечественных предприятий обрабатывающей промышленности / А.В. Курлыкова, И.Н. Корабейников, С.В. Сидоренко // Экономика, предпринимательство

- и право. — 2024. — Т. 14, № 5. — С. 2323–2336. — DOI: 10.18334/err.14.5.120822. — EDN CDPTVF.
11. Медведева А.А. Устойчивое развитие предприятий железнодорожного транспорта при переходе на сжиженный природный газ / А.А. Медведева, А.А. Зайцев // Журнал правовых и экономических исследований. — 2024. — № 2. — С. 215–220. — DOI: 10.26163/GIEF.2024.19.35.031. — EDN NZJTNA.
  12. Мезина Н.А. Концептуальные и стратегические направления повышения экономической безопасности, как фактор устойчивого развития предприятий / Н.А. Мезина, В.С. Лунев // Научные труды Вольного экономического общества России. — 2024. — Т. 248, № 4. — С. 507–517. — DOI: 10.38197/2072-2060-2024-248-4-507-517. — EDN YYZHDE.
  13. Половян А.В. Экономико-математическая модель оценки уровня устойчивого развития предприятия в условиях smart-промышленности / А.В. Половян, А.Ф. Ялунер // Экономика и предпринимательство. — 2023. — № 5(154). — С. 1053–1058. — DOI: 10.34925/EIP.2023.154.5.211. — EDN WDUEEJ.
  14. Полтавцев С.М. Устойчивое развитие предприятий / С.М. Полтавцев // Экономика и предпринимательство. — 2023. — № 6(155). — С. 1144–1147. — DOI: 10.34925/EIP.2023.155.6.213. — EDN TRCJQH.
  15. Пронин А.Ю. Совершенствование механизмов менеджмента высокотехнологичного предприятия в контексте цифровой трансформации / А.Ю. Пронин, А.С. Афанасьев // Естественно-гуманитарные исследования. — 2024. — № 3(53). — С. 575–578. — EDN ZLKJPZ.
  16. Пушкарева М.В. Совершенствование оперативного управления деятельностью высокотехнологичного предприятия по критериям количественной оценки VRIN-эффективности / М.В. Пушкарева, О.В. Зубкова // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менед-

- жмент. — 2023. — Т. 17, № 4. — С. 133–142. — DOI: 10.14529/em230412. — EDN NFRVMP.
17. Пятовский С.Е. Организационное управление проектами высокотехнологичных предприятий авиационной промышленности / С.Е. Пятовский // Экономика и предпринимательство. — 2023. — № 1(150). — С. 1338–1342. — DOI: 10.34925/EIP.2023.150.1.274. — EDN FCZCYK.
  18. Пятовский С.Е. Управление высокотехнологичными предприятиями в условиях импортозамещения / С.Е. Пятовский, Н.С. Ефимова, Е.В. Суркова // СТИН. — 2024. — № 6. — С. 55–58. — EDN ASWFNF.
  19. Садыков С.Ф. Роль коммерциализации высоких технологий в научно-производственной кооперации / С.Ф. Садыков, А.П. Соколов // Инновационная экономика: информация, аналитика, прогнозы. — 2023. — № 4. — С. 93–102. — DOI: 10.47576/2411-9520\_2023\_4\_93. — EDN GDERRF.
  20. Садыков С.Ф. Современное состояние науки в России: анализ и перспективы развития научно-производственной кооперации / С.Ф. Садыков, А.П. Соколов, С.М. Аблязина // Инновационная экономика: информация, аналитика, прогнозы. — 2024. — № 1. — С. 159–167. — DOI: 10.47576/2949-1894.2024.1.1.019. — EDN NIROZG.
  21. Устойчивое развитие предприятий после стагнации: выявление факторов роста с помощью дисперсионного анализа / В.В. Спицын, В.А. Леонова, А.Д. Брагин [и др.] // Креативная экономика. — 2023. — Т. 17, № 6. — С. 2081–2096. — DOI: 10.18334/се.17.6.117867. — EDN CMFIPP.
  22. Федюнина Е. Н. Особенности оценки экономического потенциала коммерческого предприятия как фактор устойчивого развития предприятия / Е.Н. Федюнина, С.А. Билецкая // Актуальные вопросы современной экономики. — 2023. — № 12. — С. 189–194. — EDN AQEPPA.

23. Чжоу Х. Адаптация стратегических инструментов управления для высокотехнологичных предприятий в эпоху цифровой трансформации / Х. Чжоу, И.М. Зайченко // Экономика и управление: проблемы, решения. — 2024. — Т. 2, № 9(150). — С. 156–162. — DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2024.09.02.017. — EDN LMWFEX.
24. Шардан С.К. Теоретические основы концепции управления устойчивым развитием предприятия / С.К. Шардан, В.Ш. Расумов, Ж.Ж. Кучаров // Региональная и отраслевая экономика. — 2023. — № 4. — С. 178–183. — DOI: 10.47576/2949-1916\_2023\_4\_178. — EDN EIFZFG.
25. Юдин А.В. Ресурсный потенциал как фактор устойчивого развития предприятий агропромышленного комплекса / А.В. Юдин, Д.И. Деренский, О.М. Коробейникова // Международный научно-исследовательский журнал. — 2024. — № 3(141). — DOI: 10.23670/IRJ.2024.141.119. — EDN RYXNZN.

## References

1. Aroshidze A.A. Formation of a system of evaluation indicators within the framework of information and analytical support for the process of managing sustainable development of enterprises / A.A. Aroshidze // Economy, entrepreneurship and law. — 2024. — Vol. 14, № 1. — P. 69–80. — DOI: 10.18334/epp.14.1.120230. — EDN REAZCN.
2. Burkina T.A. Scientific and production cooperation as a strategic factor in ensuring innovative development of the country / T.A. Burkina // Economy: yesterday, today, tomorrow. — 2023. — Vol. 13, № 9–1. — P. 450–458. — DOI: 10.34670/AR.2023.74.34.058. — EDN WRXJTR.
3. Ermakova Zh.A. Scientific and industrial cooperation as a factor in the effective development of a high-tech corporation / Zh.A. Ermakova, I.N. Korabeynikov, N.V. Savkin // Economy and Management: Problems,

- Solutions. — 2024. — Vol. 4, № 6 (147). — P. 77–86. — DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2024.06.04.010. — EDN NSKKEB.
4. Ermakova Zh.A. Assessing the influence of scientific and industrial cooperation on the development of a high-tech corporation / Zh.A. Ermakova, I.N. Korabeynikov, N.V. Savkin // Bulletin of Samara University. Economy and Management. — 2024. — Vol. 15, № 2. — P. 67–76. — DOI: 10.18287/2542-0461-2024-15-2-67-76. — EDN FWUSHI.
  5. Kazmina I.V. Methodological approach to the strategic development of high-tech enterprises in the digital environment / I.V. Kazmina, I.S. Igolkin, G.A. Banchikov // Economy and entrepreneurship. — 2023. — № 1(150). — P. 1168–1173. — DOI: 10.34925/EIP.2023.150.1.237. — EDN OEUBUS.
  6. Kazmina I.V. Ensuring information security at high-tech enterprises of the defense industry / I.V. Kazmina, A.V. Potudinsky, R.A. Kryuchkov // Digital and industry economics. — 2023. — № 3(31). — P. 40–46. — EDN OSIIAN.
  7. Kambarov A.A. Economic assessment of informatization of high-tech enterprises / A.A. Kambarov, A.M. Kambarov // STIN. — 2024. — № 10. — P. 85–88. — EDN QXFLUU.
  8. Karsuntseva O.V. Scientific and production cooperation in the innovationsphere / O.V. Karsuntseva, E.V. Frank, T.A. Burkina // Bulletin of the Academy of Law and Management. — 2024. — № 6(81). — P. 111–115. — DOI: 10.47629/2074-9201\_2024\_6\_111\_115. — EDN GYQZIV.
  9. Kulikov S.P. Development of high-tech enterprises in the context of production and technological transformation / S.P. Kulikov, S.V. Novikov // STIN. — 2023. — № 12. — P. 51–54. — EDN NAUEMV.
  10. Kurlykova A.V. Strategy for accelerated industrial development of domestic manufacturing enterprises / A.V. Kurlykova, I.N. Korabeynikov, S.V. Sidorenko // Economy, entrepreneurship

- and law. — 2024. — Vol. 14, № 5. — P. 2323–2336. — DOI: 10.18334/epp.14.5.120822. — EDN CDPTVF.
11. Medvedeva A.A. Sustainable development of railway transport enterprises during the transition to liquefied natural gas / A.A. Medvedeva, A.A. Zaitsev // Journal of Legal and Economic Research. — 2024. — № 2. — P. 215–220. — DOI: 10.26163/GIEF.2024.19.35.031. — EDN NZJTNA.
  12. Mezina N.A. Conceptual and strategic directions for improving economic security as a factor in the sustainable development of enterprises / N.A. Mezina, V.S. Lunev // Scientific works of the Free Economic Society of Russia. — 2024. — Vol. 248, № 4. — P. 507–517. — DOI: 10.38197/2072-2060-2024-248-4-507-517. — EDN YYZHDE.
  13. Polovyan A.V. Economic and mathematical model for assessing the level of sustainable development of an enterprise in the context of smart industry / A.V. Polovyan, A.F. Yaluner // Economy and entrepreneurship. — 2023. — № 5 (154). — P. 1053–1058. — DOI: 10.34925/EIP.2023.154.5.211. — EDN WDUEEJ.
  14. Poltavtsev S.M. Sustainable development of enterprises / S.M. Poltavtsev // Economy and entrepreneurship. — 2023. — № 6 (155). — P. 1144–1147. — DOI: 10.34925/EIP.2023.155.6.213. — EDN TRCJQH.
  15. Pronin A.Yu. Improving the management mechanisms of a high-tech enterprise in the context of digital transformation / A.Yu. Pronin, A.S. Afanasyev // Natural Sciences and Humanities Research. — 2024. — № 3(53). — P. 575–578. — EDN ZLKJPZ.
  16. Pushkareva M.V. Improving the operational management of a high-tech enterprise based on the criteria for quantitative assessment of VRIN efficiency / M.V. Pushkareva, O.V. Zubkova // Bulletin of the South Ural State University. Series: Economics and Management. — 2023. — Vol. 17, № 4. — P. 133–142. — DOI: 10.14529/em230412. — EDN NFRVMP.

17. Pyatovsky S.E. Organizational management of projects of high-tech enterprises of the aviation industry / S.E. Pyatovsky // *Economy and entrepreneurship*. — 2023. — № 1(150). — P. 1338–1342. — DOI: 10.34925/EIP.2023.150.1.274. — EDN FCZCYK.
18. Pyatovsky S.E. Management of high-tech enterprises in the context of import substitution / S.E. Pyatovsky, N.S. Efimova, E.V. Surkova // *STIN*. — 2024. — № 6. — P. 55–58. — EDN ASWFNF.
19. Sadykov S.F. The Role of High-Tech Commercialization in Scientific and Industrial Cooperation / S.F. Sadykov, A.P. Sokolov // *Innovative Economy: Information, Analytics, Forecasts*. — 2023. — № 4. — P. 93–102. — DOI: 10.47576/2411-9520\_2023\_4\_93. — EDN GDERRF.
20. Sadykov S.F. Current State of Science in Russia: Analysis and Prospects for the Development of Scientific and Industrial Cooperation / S.F. Sadykov, A.P. Sokolov, S.M. Ablyazina // *Innovative Economy: Information, Analytics, Forecasts*. — 2024. — № 1. — P. 159–167. — DOI: 10.47576/2949-1894.2024.1.1.019. — EDN NIROZG.
21. Sustainable development of enterprises after stagnation: identifying growth factors using dispersion analysis / V.V. Spitsyn, V.A. Leonova, A.D. Bragin [et al.] // *Creative Economy*. — 2023. — Vol. 17, № 6. — Pp. 2081–2096. — DOI: 10.18334/ce.17.6.117867. — EDN CMFIPP.
22. Fedyunina E.N. Features of assessing the economic potential of a commercial enterprise as a factor in the sustainable development of the enterprise / E.N. Fedyunina, S.A. Biletskaya // *Actual issues of modern economics*. — 2023. — № 12. — P. 189–194. — EDN AQEPPA.
23. Zhou H. Adaptation of Strategic Management Tools for High-Tech Enterprises in the Era of Digital Transformation / H. Zhou, I.M. Zaychenko // *Economy and Management: Problems, Solutions*. — 2024. — Vol. 2, № 9(150). — P. 156–162. — DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2024.09.02.017. — EDN LMWFEX.

24. Shardan S.K. Theoretical foundations of the concept of managing sustainable development of an enterprise / S.K. Shardan, V.Sh. Rasumov, Zh.Zh. Kucharov // Regional and sectoral economics. — 2023. — № 4. — P. 178–183. — DOI: 10.47576/2949-1916\_2023\_4\_178. — EDN EIFZFG.
25. Yudin A.V. Resource potential as a factor in sustainable development of enterprises in the agro-industrial complex / A.V. Yudin, D.I. Derensky, O.M. Korobaynikova // International research journal. — 2024. — № 3(141). — DOI: 10.23670/IRJ.2024.141.119. — EDN RYXNZN.

**Контактная информация / Contact information**

ФГБОУ ВО «Оренбургский государственный университет»,  
460018, г. Оренбург, пр. Победы, д. 13.

Савкин Никита Вячеславович / Savkin Nikita Vyacheslavovich  
savkin\_nikita@mail.ru

DOI: 10.38197/2072-2060-2025-254-4-370-384

EDN: YFAUTE

**МЕТОДИЧЕСКИЙ  
ИНСТРУМЕНТАРИЙ  
ОЦЕНКИ ПОТЕНЦИАЛА  
ЦИФРОВОЙ  
ТРАНСФОРМАЦИИ  
ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО  
КАПИТАЛА  
РЕГИОНАЛЬНЫХ  
ХОЗЯЙСТВЕННЫХ СИСТЕМ**  
**METHODOLOGICAL TOOLS  
FOR ASSESSING THE  
POTENTIAL FOR DIGITAL  
TRANSFORMATION  
OF HUMAN CAPITAL  
IN REGIONAL ECONOMIC  
SYSTEMS**



**КОЛМЫКОВА ТАТЬЯНА СЕРГЕЕВНА**  
Заведующий кафедрой финансов и кредита,  
Юго-Западный государственный университет,  
доктор экономических наук, профессор

**TATYANA S. KOLMYKOVA**  
Head of the Finance and Credit Department,  
Southwest State University, Doctor  
of Economics, Professor



**ГРИБОВ РОМАН ВЯЧЕСЛАВОВИЧ**  
Аспирант, Юго-Западный государственный  
университет

**ROMAN V. GRIBOV**  
Graduate Student, Southwest State University



**ТЕВКИНА АНАСТАСИЯ ЮРЬЕВНА**  
Аспирант, Юго-Западный государственный  
университет

**ANASTASIA YU. TEVKINA**  
Graduate Student, Southwest State University

## **АННОТАЦИЯ**

Обширность процессов цифровой трансформации хозяйственных систем затрагивает все сферы и уровни управления социально-

экономическим развитием. Новые качества человеческого капитала, обусловленные распространением цифровых сервисов и технологий, формируют каркас цифровой экономики. Современные цифровые технологии и инструменты создают инновационные подходы к развитию человеческого капитала. Статья посвящена разработке актуального методического инструментария оценки потенциала цифровой трансформации человеческого капитала хозяйственных и региональных систем.

### **ABSTRACT**

The extensive digital transformation of economic systems affects all areas and levels of socioeconomic development management. New qualities of human capital, driven by the proliferation of digital services and technologies, form the foundation of the digital economy. Modern digital technologies and tools create innovative approaches to human capital development. This article explores the development of relevant methodological tools for assessing the potential for digital transformation of human capital in economic and regional systems.

### **КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА**

Цифровая трансформация, цифровые сервисы и технологии, человеческий капитал, цифровизация региональной экономики.

### **KEYWORDS**

Digital transformation, digital services and technologies, human capital, digitalization of the regional economy.

### **ВВЕДЕНИЕ**

Сложность и важность процессов цифровой трансформации в условиях перехода экономики к шестому технологическому укладу определяют необходимость адаптации традиционных моделей управления человеческим капиталом к новым условиям ведения хозяйственной деятельности.

Развитие человеческого капитала является стратегическим драйвером, обеспечивающим конкурентные преимущества региональных хозяйственных систем и их устойчивый рост [1, 2, 3, 4].

Исследователи отмечают, что в современных условиях качество человеческих ресурсов, их адаптивность, цифровая грамотность и способность к непрерывному обучению становятся критически важным активом, который позволяет компании не просто реагировать на изменения, а проактивно участвовать в цифровой трансформации экономического пространства [5, 6]. В этом контексте цифровые сервисы и технологии выступают в качестве инструмента для раскрытия потенциала сотрудников, усиления их способностей к коллективному взаимодействию, анализу данных и принятию решений.

Процессы цифровой трансформации человеческого капитала интегрированы в общую стратегию цифровизации компании и встраиваются в повестку цифрового развития региона. Формирование архитектуры развития человеческого капитала — от подбора и адаптации до обучения и карьерного роста — реализуется на системной основе и увязывается со стратегическими целями цифровой трансформации. Это означает, что целевые ориентиры в области развития человеческого капитала должны напрямую вытекать и полностью соответствовать тем масштабам и задачам, которые организация ставит перед собой в рамках своей цифровой трансформации. Тем самым формируются контуры стратегического управления цифровой трансформацией, где инвестиции в развитие человеческого капитала способствуют достижению ключевых бизнес-результатов [7].

В этой связи возрастает актуальность научных исследований, посвященных процессам цифровой трансформации хозяйственных систем на всех уровнях управления. В частности, особую значимость приобретает методический аппарат, применяемый в оценке потенциала цифровой трансформации человеческого капитала организации.

### **МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ**

Возможности и организационно-экономические особенности цифровой трансформации человеческого капитала определяются наличием и качеством методического инструментария оценки потенциала внедрения цифровых инструментов [8].

Следует отметить, что в настоящее время не выработан унифицированный методический подход к оценке цифровой трансформации человеческого капитала. Существующие модели и методики оценки потенциала цифровой трансформации бизнес-процессов ограничено могут быть использованы в отношении человеческого капитала. Это связано с необходимостью адаптации оценочного инструментария к особенностям управления человеческим капиталом.

Сравнительный анализ современных методик, используемых в оценке потенциала цифровой трансформации бизнес-процессов, в том числе с учетом возможностей их применения к развитию человеческого капитала, позволяет выделить наиболее подходящие из них.

1. Модель цифровой зрелости от компании Deloitte — используется в оценке процессов цифровой трансформации [9]. В основе модели находятся пять ключевых компонент: потребители, стратегия, технологии, бизнес-процессы и куль-

тура организации. В результате применения модели потенциал цифровой трансформации организации можно классифицировать на пять этапов: запуск, интеграция, трансформация, расширение и доминирование, каждый из которых характеризуется глубиной проникновения цифровых технологий в бизнес-процессы. Несмотря на универсальность, данная модель практически не применима в оценке цифровой трансформации человеческого капитала, так как не учитывает специфики и влияния кадровых ресурсов на цифровизацию бизнес-процессов.

2. Индекс цифровой трансформации от аналитического агентства Arthur D. Little — дает возможность отслеживания прогресса в развитии цифровой трансформации бизнес-процессов организации, а также позволяет оценить эффективность ее осуществления [10]. Отдельные блоки модели, такие как рабочее место и культура, корпоративные сервисы, управление клиентским опытом, позволяют оценивать потенциал цифровой трансформации человеческого капитала.

3. Модель Цифрового пианино от Глобального центра трансформации цифрового бизнеса — опирается на семь трансформационных компонент (по аналогии с семью нотами музыкальной октавы), одной из которых является человеческий капитал организации [11]. Особенностью данной модели является построение причинно-следственных связей между потенциалом и результативностью цифровой трансформации бизнес-процессов, а также расчет разрыва между текущим и требуемым уровнем по каждому из направлений. Реализация потенциала цифровой трансформации бизнес-процессов осуществляется на основе комбинации различных факторов и направлений, которые

представляют собой своеобразные «аккорды» управленческих решений.

Остальные методики оценки потенциала цифровой трансформации бизнес-процессов не отражают специфику человеческого капитала и степень его участия в цифровизации деятельности организации, а значит, не могут рассматриваться в качестве методического инструментария оценки. Например, модель оценки цифровых способностей (Digital Business Aptitude), разработанная консалтинговой компанией KPMG, использует в оценке человеческого капитала только цифровые таланты. Модель цифровой зрелости Google «Стратегия 5А» вообще не берет в расчет кадровые параметры развития организации, а модель «Команда-А», разработанная консалтинговой компанией KMDA, хоть и включает компоненты оценки персонала, однако визуализация данной модели позволяет зафиксировать уже достигнутый результат цифровой трансформации, а не оценить ее потенциал.

Обозначенные параметры отражают необходимость развития не только теоретических, но и методических положений в сфере цифровой трансформации человеческого капитала, в том числе в части оценки потенциала. Выявление потенциала человеческого капитала организации позволит не только повысить эффективность его использования, но и разрабатывать и реализовывать наиболее качественные и действенные управленческие решения в отношении цифровой трансформации человеческого капитала [12].

## **РЕЗУЛЬТАТЫ И ОБСУЖДЕНИЕ**

Полагаем, что развитие человеческого капитала базируется на прохождении жизненных этапов: от рекрутинга

и адаптации новых сотрудников до удержания и мотивации персонала. На каждом из этих этапов целесообразно использование цифровых технологий, в том числе искусственного интеллекта.

На этапе *планирования* использование цифровых инструментов позволяет вывести управление человеческими ресурсами на качественно новый уровень, обеспечивая оптимизацию по текущим количественным и качественным параметрам, а также создавая стратегический кадровый задел на будущее.

На этапе *рекрутинга* цифровые технологии, в частности системы искусственного интеллекта, полноценно заменяют HR в решении рутинных задач подбора и отбора персонала, а также участвуют в создании, корректировке и использовании критериев эталонного кадрового профиля.

На этапе *адаптации* персонала применение цифровых технологий способствует достижению эталонных значений параметров кадрового профиля принятых сотрудников, а также помогает в выявлении наиболее критичных точек их взаимодействия.

Основу жизненного цикла сотрудника составляют *обучение, развитие и карьерный рост*. Поэтому применение цифровых технологий в этих процессах будет способствовать сокращению субъективности принимаемых управленческих решений, а также обеспечивать оперативную корректировку необходимых навыков и компетенций с учетом смены потребностей организации.

Для *удержания* и формирования внутренней мотивации сотрудников цифровые технологии позволяют выявлять мотивационные факторы сотрудников, разра-

батывать и внедрять меры по укреплению корпоративной культуры организации.

Цифровые технологии являются неотъемлемой частью современных систем и сервисов по управлению бизнес-процессами хозяйственных систем [13]. Функционал для цифрового развития человеческого капитала интегрирован в универсальные ERP-системы, которые автоматизируют, планируют и прогнозируют все бизнес-процессы компании. BPM-системы включают дополнительный функционал в виде динамического моделирования бизнес-процессов для предварительной отработки управленческих решений. Однако обозначенные системы не учитывают специфику развития человеческого капитала.

В этой связи, в целях цифровизации процессов управления человеческим капиталом организациям целесообразно использовать специализированные программные продукты, например, CRM и HRM системы. CRM-системы предназначены для автоматизации и оптимальной настройки клиентских сервисов во взаимодействии с персоналом организации и отслеживания его эффективности в части продвижения и реализации продукции и/или услуг организации. Наиболее подходящей платформой цифровизации развития человеческого капитала являются HRM-системы, предназначенные для автоматизации и оптимизации кадровых процессов на каждом этапе жизненного цикла персонала. Стандартизация кадровых процессов на основе HRM-платформы позволяет максимально унифицировать принятие рутинных управленческих решений в сфере формирования, трансформации и развития человеческого капитала.

Моделирование системы развития человеческого капитала организации необходимо осуществлять с учетом потенциала его цифровой трансформации. Условия цифровой экономики неизбежно приводят к преобразованию состава и структуры человеческого капитала, который и сам является частью потенциала цифровой трансформации бизнес-процессов, и в то же время, определяется результатом его реализации.

Предлагаем рассматривать потенциал цифровой трансформации человеческого капитала как сложно составную категорию, которая структурно включает три укрупненные группы компонентов: технологический, кадровый, финансовый потенциалы.

*Технологический потенциал* характеризует уровень развития цифровой инфраструктуры организации, от которого зависят ее технические возможности в сфере цифровой трансформации бизнес-процессов. Данный компонент характеризуется как материально-технической базой организации, так и ее влиянием на текущий уровень цифровизации бизнес-процессов.

*Кадровый потенциал* является результатом формирования и развития человеческого капитала организации и отражает наличие необходимых компетенций и навыков как для осуществления мероприятий по цифровой трансформации бизнес-процессов, так и для их последующей реализации в цифровом формате.

*Финансовый потенциал* свидетельствует о возможностях организации по финансированию мероприятий цифровой трансформации, в том числе за счет собственных и/или заемных средств. От финансового потенциала зависит масштабность процессов цифровой трансформации.

В итоге обобщенный показатель потенциала цифровой трансформации человеческого капитала представляет собой стандартизированную сумму всех параметров и компонентов оценки.

На основе оценки потенциала цифровой трансформации человеческого капитала формируются факторы успеха и критические точки в использовании цифровых технологий, среди которых можно выделить наиболее вероятные:

- разработка мероприятий по цифровой трансформации бизнес-процессов на основе количественной оценки потенциальных возможностей организации по ее техническому, кадровому и финансовому обеспечению;

- идентификация, а также количественная и качественная характеристика точек нестабильности/успешности в осуществлении цифровой трансформации бизнес-процессов;

- оптимизация, модификация и настройка мероприятий по цифровой трансформации бизнес-процессов под нужды конкретной организации с учетом баланса ее потребностей и возможностей;

- отражение специфики цифровой трансформации человеческого капитала, что позволяет детализировать направления внедрения технологий искусственного интеллекта, а также повысить их эффективность и качество.

В целом, на основе обобщенного показателя можно получить интегральную оценку технологического, кадрового и финансового потенциалов цифровой трансформации человеческого капитала. Детализация параметров рассмотренных компонент позволит расширить границы потенциала цифровой трансформации за счет сочетания методов количественной и качественной оценки.

## **Выводы**

Универсальность цифровых технологий, в частности искусственного интеллекта, позволяет интегрировать их на всех этапах развития человеческого капитала, автоматизировать и оптимизировать кадровые бизнес-процессы. Разработка и внедрение инструментов на основе искусственного интеллекта формируют основу стратегии цифровой трансформации не только системы развития человеческого капитала, но и совокупности всех бизнес-процессов организации.

Таким образом, развитие человеческого капитала в условиях цифровой экономики невозможно без внедрения инновационных инструментов, прежде всего, цифровых технологий. Экономическая и математическая оценка потенциала цифровой трансформации человеческого капитала организации необходимы для разработки наиболее эффективных мероприятий по цифровизации бизнес-процессов, а динамичность представленной модели позволяет корректировать разработанные мероприятия с учетом изменений текущих условий их реализации.

## **Библиографический список**

1. Голов Р.С., Мыльник А.В., Прокофьев Д.А. Теоретические основы реиндустриализации экономики в контексте системной инновационной модернизации промышленности // Экономика и управление в машиностроении. 2016. № 3. С. 15–20.
2. Дорохов В.В. Концептуальные основы оценки цифровой зрелости высокотехнологичных промышленных предприятий в условиях четвертой промышленной революции // Экономика и управление в машиностроении. 2023. № 3. С. 61–64.
3. Ковалев П.П. Совершенствование инновационной среды высокотехнологичных производств в интересах национальной эконо-

- мики // Регион: системы, экономика, управление. 2024. № 3 (66). С. 181–186.
4. Колмыкова Т.С., Клыкова С.В., Макаров Н.Ю. «Цифровизация» как новая парадигма социально-экономического развития // Экономика и управление: проблемы, решения. 2020. Т. 5. № 11 (107). С. 5–9.
  5. Зеленев А.В., Мерзлякова Е.А., Колмыкова Т.С. Человеческий капитал в цифровой экономике: тенденции развития, особенности измерения, возможности управления // Курск, 2021. 149 с.
  6. Ширинкина Е.В. Управление человеческим капиталом в цифровой экономике // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. 2018. № 2. С. 18–22.
  7. Ковалев П.П. Научное обоснование стратегии поведения компаний реального сектора экономики в условиях цифровой трансформации // Финансовый бизнес. 2024. № 5 (251). С. 136–138.
  8. Голов Р.С., Прокофьев Д.А., Нигматов Р.Р. Цифровая трансформация промышленных предприятий: технологические аспекты // Научные труды Вольного экономического общества России. 2025. Т. 252. № 2. С. 328–343.
  9. Nerima M., Ralyté J. Towards a digital maturity balance model for public organizations // International conference on research challenges in information science. – Cham : Springer International Publishing, 2021. – С. 295–310.
  10. Thomas W. Operations Research vis-à-vis Management at Arthur D. Little and the Massachusetts Institute of Technology in the 1950s // Business History Review. 2012. Т. 86. № 1. С. 99–122.
  11. Dener C. et al. GovTech maturity index: The state of public sector digital transformation. — World Bank Publications, 2021.
  12. Костыгова Л.А., Перкова Е.П. Технологический суверенитет: экономический аспект развития высокотехнологичных отраслей промышленности // Научные труды Вольного экономического общества России. 2025. Т. 252. № 2. С. 313–327.

13. Левкина В.Н. Возможности применения искусственного интеллекта в управлении человеческим капиталом // Экономика и предпринимательство. 2025. № 5 (178). С. 298–302.

## References

1. Golov R.S., Mylnik A.V., Prokofiev D.A. Theoretical Foundations of the Reindustrialization of the Economy in the Context of Systemic Innovative Modernization of Industry // Economics and Management in Mechanical Engineering. 2016. № 3. Pp. 15–20.
2. Dorokhov V.V. Conceptual Foundations for Assessing the Digital Maturity of High-Tech Industrial Enterprises in the Context of the Fourth Industrial Revolution // Economics and Management in Mechanical Engineering. 2023. № 3. Pp. 61–64.
3. Kovalev P.P. Improving the Innovation Environment of High-Tech Production in the Interests of the National Economy // Region: Systems, Economics, Management. 2024. № 3 (66). Pp. 181–186.
4. Kolmykova T.S., Klykova S.V., Makarov N.Yu. «Digitalization» as a New Paradigm of Socioeconomic Development // Economy and Management: Problems, Solutions. 2020. Vol. 5. № 11 (107). Pp. 5–9.
5. Zelenov A.V., Merzlyakova E.A., Kolmykova T.S. Human Capital in the Digital Economy: Development Trends, Measurement Features, Management Opportunities // Kursk, 2021. 149 p.
6. Shirinkina E.V. Human Capital Management in the Digital Economy // Personnel and Intellectual Resource Management in Russia. 2018. № 2. Pp. 18–22.
7. Kovalev P.P. Scientific Substantiation of the Strategy of Behavior of Companies in the Real Sector of the Economy in the Context of Digital Transformation // Financial Business. 2024. № 5 (251). Pp. 136–138.
8. Golov R.S., Prokofiev D.A., Nigmatov R.R. Digital transformation of industrial enterprises: technological aspects // Scientific works of the Free Economic Society of Russia. 2025. Vol. 252. № 2. Pp. 328–343.

9. Nerima M., Ralyté J. Towards a digital maturity balance model for public organizations // International conference on research challenges in information science. — Cham : Springer International Publishing, 2021. — Pp. 295–310.
10. Thomas W. Operations Research vis-à-vis Management at Arthur D. Little and the Massachusetts Institute of Technology in the 1950s // Business History Review. 2012. Vol. 86. № 1. Pp. 99–122.
11. Dener C. et al. GovTech maturity index: The state of public sector digital transformation. — World Bank Publications, 2021.
12. Kostygova L.A., Perkova E.P. Technological sovereignty: The economic aspect of the development of high-tech industries // Scientific works of the Free Economic Society of Russia. 2025. Vol. 252. № 2. Pp. 313–327.
13. Levkina V.N. Possibilities of applying artificial intelligence in human capital management // Economy and entrepreneurship. 2025. № 5 (178). Pp. 298–302.

### **Контактная информация / Contact information**

ФГБОУ ВО «Юго-Западный государственный университет»,  
305040, г. Курск, ул. 50 лет Октября, 94.

Southwest State University,

94, 50 Let Oktyabrya St., 305040, Kursk, Russia.

Колмыкова Татьяна Сергеевна / Tatyana S. Kolmykova

t\_kolmykova@mail.ru

Грибов Роман Вячеславович / Roman V. GRIBOV

rgribov@sfu-kras.ru

Тевкина Анастасия Юрьевна / Anastasia Yu. TEVKINA

kgtu\_fk@list.ru

DOI: 10.38197/2072-2060-2025-254-4-385-404

EDN: YORZOE

# СТРАТЕГИЯ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

## ПРОМЫШЛЕННЫХ

## ПРЕДПРИЯТИЙ:

## ИНТЕГРАЦИЯ

## ЭКОЛОГИЧЕСКИХ,

## СОЦИАЛЬНЫХ

## И УПРАВЛЕНЧЕСКИХ

## АСПЕКТОВ

## SUSTAINABLE

## DEVELOPMENT STRATEGY

## OF THE INDUSTRIAL

## ENTERPRISES: INTEGRATING

## ENVIRONMENTAL, SOCIAL,

## AND MANAGEMENT

## ASPECTS

**ПУШКАРЕВА МАРИЯ БОРИСОВНА**

Доцент кафедры «Менеджмент и маркетинг высокотехнологичных отраслей промышленности», ФГБОУ ВО «Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет)», кандидат экономических наук, доцент

**MARIA V. PUSHKAREVA**

Associate Professor at the Management and marketing of high-tech industries Department, Moscow State Aviation Institute (National Research University), candidate of economic sciences

**РОМАНОВ СЕРГЕЙ МИХАЙЛОВИЧ**

Заместитель директора ФГБУ «Российское энергетическое агентство» Министерства энергетики Российской Федерации, доктор экономических наук, профессор

**SERGEY M. ROMANOV**

Deputy Director of «Russian Energy Agency» (REA) by the Ministry of Energy of the Russian Federation, doctor of economic sciences

**ДАШКОВ ЛЕОНИД ПАВЛОВИЧ**

Профессор кафедры менеджмента и торгового дела, АНОО ВО Центросоюза Российской Федерации «Российский университет кооперации», доктор экономических наук

**LEONID P. DASHKOV**

Professor at the management and trade business Department, Russian University of Cooperation, doctor of economic sciences



**ПУТЯТИНА ЛЮДМИЛА МИХАЙЛОВНА**

Профессор кафедры «Менеджмент и маркетинг высокотехнологичных отраслей промышленности», ФГБОУ ВО «Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет)», доктор экономических наук

**LUDMILA M. PUTYATINA**

Professor at the Management and marketing of high-tech industries Department, Moscow State Aviation Institute (National Research University), doctor of economic sciences

**АННОТАЦИЯ**

Центральным результатом работы является разработанный авторами пошаговый алгоритм, включающий шесть этапов: от диагностики и целеполагания до внедрения, отчетности и непрерывного улучшения. Практическая значимость статьи заключается в предоставлении руководителям промышленных компаний структурированного инструментария для интеграции принципов устойчивого развития в стратегию и операционную деятельность, что способствует не только снижению рисков, но и созданию долгосрочной стоимости промышленных предприятий.

**ABSTRACT**

The central result of the work is the step-by-step algorithm developed by the authors, which includes six stages: from diagnostics and goal setting to implementation, reporting, and continuous improvement. The practical significance of the article lies in providing industrial company managers with a structured toolkit for integrating sustainable development principles into their strategy and operations, which not only reduces risks but also creates long-term value for industrial enterprises.

## КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Устойчивое развитие, промышленное предприятие, ESG, циркулярная экономика, отраслевая экономика.

## KEYWORDS

Sustainable development, industrial enterprise, ESG, circular economy, sectoral economy.

**В** современных условиях функционирования промышленных предприятия сталкиваются с кризисом использования традиционной линейной модели промышленного производства и растущим давлением на компании со стороны стейкхолдеров, требующих перехода к ответственным практикам ведения бизнеса. Наиболее важным в настоящий момент является разработка комплексного алгоритма формирования и внедрения системы устойчивого развития для промышленных предприятий, учитывающего отраслевую специфику и современные вызовы. Методологическую основу такого алгоритма могли бы составить системный анализ, сравнительный case-study и синтез ключевых концепций: ESG, циркулярной экономики и концепции тройного критерия (Triple Bottom Line). В результате построения данного алгоритма могут быть выявлены системные барьеры и драйверы трансформации, позволяющие зафиксировать особенности формирования устойчивого развития на промышленных предприятиях.

Современная глобальная экономика столкнулась с рядом взаимосвязанных вызовов системного характера: изменение климата, истощение природных ресурсов, утрата биоразнообразия и углубление социального неравенства. Промышленный сектор, будучи локомотивом экономиче-

ского роста, исторически являлся и одним из основных источников этих проблем, функционируя в рамках линейной модели «брать (ресурсы) — производить (продукцию) — выбрасывать (отходы)». Однако в последнее десятилетие наметился парадигмальный сдвиг. Под давлением регуляторов, инвесторов, потребителей и гражданского общества промышленные предприятия вынуждены пересматривать свои подходы к ведению бизнеса, интегрируя в свою стратегию принципы устойчивого развития.

Актуальность внедрения устойчивого развития на промышленных предприятиях определяется несколькими ключевыми факторами. Во-первых, это ужесточение регуляторной среды. Инициативы, подобные Европейскому зеленому курсу (EU Green Deal), вводят трансграничный углеродный налог и устанавливают новые, более строгие экологические стандарты для продукции, что напрямую затрагивает и российских экспортеров. В нашей стране в рамках достижения национальной цели «Экологическое благополучие» также ужесточаются законодательные и нормативные требования к выбросам в атмосферу, загрязнению водных объектов, образованию и повторному использованию отходов производства. Во-вторых, финансовая система переориентируется на принципы устойчивого инвестирования. Объем активов под управлением с учетом ESG-критериев (Environmental, Social, Governance) стремительно растет, и компаниям, игнорирующим эти аспекты, грозит удорожание привлечения капитала и/или потеря инвесторов. В-третьих, меняется поведение потребителей, которые все чаще отдают предпочтение товарам и услугам компаний с доказанной социальной и экологической ответственностью.

Несмотря на растущее осознание необходимости перемен, многие промышленные предприятия сталкиваются с системными трудностями в процессе трансформации. К ним относятся высокие первоначальные капитальные затраты на модернизацию, отсутствие адаптированных методик и инструментов внедрения, сопротивление организационным изменениям внутри коллектива, а также сложность количественной оценки возврата на инвестиции (ROI) от проектов в области устойчивого развития.

Одной из целей эффективного функционирования промышленных предприятий становится разработка универсального, но гибкого алгоритма построения системы устойчивого развития для промышленного предприятия, который позволил бы с наименьшими усилиями преодолеть указанные барьеры.

В независимости от отрасли необходимо выявить и классифицировать ключевые особенности (внутренние и внешние факторы), влияющие на формирование устойчивого развития, провести сравнительный анализ успешных практик (case studies) ведущих промышленных компаний, а также разработать и детализировать пошаговый алгоритм внедрения системы устойчивого развития.

При этом еще одним препятствием является необходимость интеграции разрозненных концепций: ESG, циркулярной экономики и управления жизненным циклом, которые надо превратить в единый, структурированный и практико-ориентированный алгоритм, сфокусированный на специфических потребностях и возможностях именно промышленных предприятий.

Концепция устойчивого развития прошла значительную эволюцию — от осознания экологических пределов

роста, описанных в докладе Римскому клубу «Пределы роста» по проекту «Проблемы человечества» (1972), до формулировки классического определения в докладе Брундтланд «Наше общее будущее» (1987) как «развития, которое удовлетворяет потребности настоящего времени, не ставя под угрозу способность будущих поколений удовлетворять свои собственные потребности». Современным ориентиром для бизнеса и государств стали 17 Целей устойчивого развития (ЦУР) ООН, принятые в 2015 г.

Применительно к корпоративному уровню сформированы концептуальные основы, которые легли в основу современного понимания устойчивого развития.

Прежде всего, это концепция тройного критерия (Triple Bottom Line). Джон Элкингтон впервые популяризировал данный термин в 1994 г. [1]. В то время он призывал компании расширить фокус своего внимания, выйдя за рамки прибыли, и сосредоточиться на улучшении условий жизни людей и здоровья планеты. Идея концепции подчеркивает необходимость учитывать социальные и экологические вопросы. Эта концепция повлияла на последующие индексы устойчивого развития, такие как индексы устойчивости Доу-Джонса (DJSI) и Глобальной инициативы по отчетности (GRI) [5]. Затем последовали такие стратегии учета, как социальная окупаемость инвестиций (SROI), учет по полной себестоимости, системы отчетности ESG и многие другие.

Данная концепция предлагает оценивать успех компании не только по экономическим результатам (Profit), но и по ее воздействию на общество (People) и окружающую среду (Planet). Критика TBL связана с трудностью агрегации разнородных показателей, однако она заложи-

ла основу для понимания многомерности корпоративной ответственности.

В 2000-х годах концепция TBL пересобрана в формате ESG — набора конкретных критериев, используемых инвесторами для оценки нефинансовых рисков и потенциала компании[3]:

— Экологический аспект (Environmental): Управление выбросами парниковых газов, энергоэффективность, водопользование, обращение с отходами, сохранение биоразнообразия.

— Социальная политика (Social): Безопасность и условия труда, права человека в цепочке поставок, разнообразие и инклюзивность (diversity&inclusion), отношения с местными сообществами, защита прав потребителей.

— Корпоративное управление (Governance): Прозрачность структуры собственности и управления, борьба с коррупцией, эффективность совета директоров, связь вознаграждения топ-менеджеров с достижением ESG-целей.

Еще одной концепцией, определяющей передовые тренды устойчивого развития, является Циркулярная экономика [2]. Эта концепция, традиционно противопоставляется линейной модели. Ее цель — минимизация отходов и максимальное использование ресурсов за счет замкнутых циклов. Иерархия принципов «9R» (Refuse, Rethink, Reduce, Reuse, Repair, Refurbish, Remanufacture, Repurpose, Recycle, Recover) задает вектор для технологических и бизнес-инноваций [4]. Для промышленности особый интерес представляют такие модели, как ремануфактуринг (восстановление продукта до состояния «как новый») и сервитизация (продажа услуги, а не продукта, что мотивирует производителя создавать долговечные и ремонтпригодные товары).

Также влияние на внедрение устойчивого развития оказывает Теория стейкхолдеров или Теория заинтересованных сторон (Эдвард Фриман, 1984) [6]. Согласно этой теории, компания должна управлять не только интересами акционеров, но и учитывать ожидания всех заинтересованных сторон: сотрудников, клиентов, поставщиков, местных сообществ, регуляторов и неправительственных организаций. Именно давление стейкхолдеров является одним из главных драйверов внедрения устойчивого развития.

Таким образом, теоретическая база устойчивого развития для промышленности представляет собой синтез управленческих, экологических и социальных концепций, которые должны быть адаптированы с учетом технологической и организационной специфики сектора.

С точки зрения устойчивого развития специфика промышленного предприятия заключается в следующем:

1. **Высокая ресурс- и энергоемкость.** Промышленные предприятия являются крупнейшими потребителями воды, энергии и сырья, что обуславливает их значительную роль в использовании ресурсов окружающей среды и делает вопросы ресурсоэффективности критически важными.

2. **Масштабное воздействие на окружающую среду.** Промышленные предприятия являются крупнейшими эмитентами выбросов в атмосферу, сбросов в водные объекты, источниками образования крупнотоннажных и часто опасных отходов, что создает существенные экологические риски и требует сложных систем управления экологической безопасностью.

3. **Сложные цепочки создания стоимости.** Глобализация цепочек поставок усложняет контроль над со-

циальными и экологическими аспектами деятельности поставщиков (так называемые «Scope 3 emissions» — косвенные выбросы), когда показная «чистота» одних предприятий достигается за счет переноса «грязных» производств в другие страны.

**4. Наличие устаревших основных фондов.** Многие предприятия, особенно в странах с переходной экономикой, работают на «унаследованных» технологиях, модернизация которых требует колоссальных инвестиций и времени.

Процесс трансформации промышленного предприятия в сторону устойчивой модели определяется комплексом внешних и внутренних факторов, которые могут выступить как в роли драйверов, так и в роли барьеров.

Рассмотрим внешние факторы, которые могут являться драйверами при внедрении устойчивого развития промышленных предприятий. Прежде всего, это государственное регулирование и стимулирование, которое выражается в ужесточении экологических норм, норм промышленной безопасности, введении углеродного налога или системы торговли квотами на выбросы. Одновременно государство может предлагать субсидии, налоговые льготы на приобретение «зеленых» технологий и проводить «зеленые» госзакупки, отдавая предпочтение ответственным поставщикам.

Значимым драйвером является влияние финансово-го сообщества. Крупнейшие мировые инвестиционные фонды и банки все чаще требуют раскрытия ESG-информации и демонстрации снижения нефинансовых рисков. В противном случае они отказывают в предоставлении финансовых ресурсов. Доступ к «зеленому»

финансированию (облигациям) становится конкурентным преимуществом.

Еще одним драйвером являются рыночные и конкурентные преимущества. Например, формирование «зеленого» бренда позволяет привлекать лояльных потребителей и талантливых сотрудников, а также выходить на новые рынки или формировать рыночные ниши. Повышение эффективности использования ресурсов вносит значимый вклад в снижениесебестоимости продукции.

Наконец, в качестве драйвера надо упомянуть запросы местных сообществ и общества в целом. Чем крупнее предприятие, тем выше внимание к результатам его экологической и социальной деятельности в регионе присутствия. Инвестиции в развитие территорий становятся элементом социальной лицензии на ведение деятельности.

Помимо драйверов необходимо выделить также и ключевые барьеры при формировании устойчивого развития на промышленных предприятиях. Прежде всего, это несовершенство и непоследовательность законодательной базы, которые могут проявляться как в слишком мягких требованиях, дестимулирующих вложения в ESG, так и в слишком жестких требованиях, способным привести к сворачиванию производства.

Еще одним барьером в условиях санкций и ограничений является высокая стоимость и физическая доступность «зеленых» технологий. К сожалению, в настоящий момент внедрение наилучших доступных технологий (НДТ), систем учета ресурсов и очистных сооружений требует многомиллионных инвестиций с длительными сроками окупаемости. Кроме того, западные страны вводят

прямые запреты на поставку современных природоохранных технологий и соответствующего оборудования.

Достаточно часто в качестве барьера можно выделить недостаток квалифицированных кадров. Так, дефицит специалистов, обладающих знаниями как в области основной технологии предприятия, так и в области экологического менеджмента, циркулярной экономики и социальной ответственности, в настоящий момент испытывают большинство промышленных предприятий.

Помимо внешних необходимо учитывать и внутренние факторы. Одним из наиболее важных внутренних драйверов внедрении устойчивого развития промышленного предприятия является наличие стратегического видения и приверженности руководства. Это ключевой фактор успеха. Без искренней поддержки со стороны высшего руководства любые инициативы в области устойчивого развития останутся точечными и неэффективными.

Также внутренним драйвером является инновационный потенциал предприятия и проводимые на нем НИОКР. Способность предприятия к исследованиям и разработкам позволяет создавать новые, более экологичные продукты и процессы, открывая новые рыночные ниши.

Значимым драйвером является повышение операционной эффективности. Например, проекты по энерго- и ресурсосбережению, оптимизация логистики и управления отходами приводят к прямым стоимостным эффектам, подтверждающим финансовую целесообразность устойчивого развития.

Большую роль играет корпоративная культура, а именно вовлеченность сотрудников, разделяющих ценности

устойчивого развития, которая создает внутреннюю среду, благоприятную для изменений и генерации идей.

С другой стороны, сопротивление организационным изменениям, инерция мышления и нежелание среднего звена сотрудников менять устоявшиеся процессы может стать внутренним барьером на пути внедрения устойчивого развития промышленного предприятия. Еще одним барьером является сложность измерения эффектов, как в части достоверных данных о потреблении ресурсов, выбросах и социальных показателях, так и в части оценки ROI и других ключевых показателей эффективности. Для этого на предприятии может потребоваться создание интегрированных систем мониторинга, разработка новых методик и форматов отчетности.

Балансирование между этими разнонаправленными факторами и является основой при построении системы устойчивого развития в целях повышения эффективности деятельности.

На основе проведенного анализа предлагается следующий пошаговый алгоритм. Его ключевая особенность — цикличность и ориентация на непрерывное улучшение.

**Шаг 1. Диагностика и анализ:** проведение комплексной оценки текущего состояния компании по всем критериям ESG, выявление «горячих точек» и зон риска, анализ цепочки создания стоимости, в том числе картирование всех процессов — от добычи сырья до утилизации продукта — для идентификации ключевых точек воздействия на окружающую среду и общество, определение всех групп влияния, анализ их ожиданий и степени их влияния на компанию, определение, какие из 17 целей устой-

чивого развития наиболее релевантны для бизнес-модели компании.

**Шаг 2. Определение стратегических целей:** формулировка видения и политики в области устойчивого развития, выбор наиболее значимых аспектов устойчивого развития, на которых будет фокусироваться промышленное предприятие (например, выбросы парниковых газов, безопасность труда, энергосбережение и энергоэффективность), постановка SMART-целей, предусматривающих конкретику, измеримость, достижимость, релевантность, ограничения по времени и привязку к целям устойчивого развития, включение указанных целей в стратегические документы компании.

**Шаг 3. Разработка и интеграция:** разработка конкретных программ по трем блокам: экологическому, социальному и управленческому.

Экологический блок может включать в себя: внедрение системы экологического менеджмента (СЭМ) по стандарту ISO 14001, проекты по энергоэффективности (модернизация оборудования, рекуперация тепла), внедрение технологий циркулярной экономики (переработка отходов во вторичное сырье, ремануфактуринг), проведение оценки жизненного цикла (LCA) для ключевых продуктов.

Социальный блок основан, прежде всего, на программах по обучению и развитию персонала, а также внедрению строгих стандартов охраны труда и промышленной безопасности.

Управленческий блок подразумевает включение показателей устойчивого развития в ключевые показатели эффективности предприятия и в систему мотивации руководителей различных уровней управления.

**Шаг 4. Внедрение и мониторинг:** разработка детальных планов действий с указанием сроков, ответственных и необходимых ресурсов, бюджетирование, выделение финансирования в рамках инвестиционной и операционной программ. В качестве мероприятий могут быть в том числе рассмотрены: поиск внешнего «зеленого» финансирования, установка smart-счетчиков, использование IoT-платформ для сбора данных в режиме реального времени о потреблении энергии, воды, выбросах. Важным моментом является встраивание принципов устойчивого развития в существующие бизнес-процессы (планирование, закупки, НИОКР), а не создание отдельных, изолированных проектов.

**Шаг 5. Формирование отчетности и верификация результатов:** подготовка публичного нефинансового отчета, внешний аудит отчета для обеспечения достоверности и повышения доверия заинтересованных сторон, публикация отчетов на сайте, проведение презентаций для инвесторов, взаимодействие с местными сообществами и СМИ.

**Шаг 6. Обратная связь и непрерывное улучшение:** регулярный сбор данных и анализ достижения поставленных целей, проведение опросов, круглых столов для получения обратной связи.

На основе полученных данных и изменяющихся внешних условий снова проводится диагностика и анализ (Шаг 1), регулярно пересматриваются и актуализируются стратегия и цели устойчивого развития (Шаг 2), тем самым замыкается цикл непрерывного улучшения (принцип PDCA — Plan-Do-Check-Act).

Разработанный алгоритм является достаточно универсальным и может быть адаптирован под предприятия

различных отраслей промышленности. Например, для металлургического комбината ключевыми на этапе интеграции (Шаг 3) станут проекты по улавливанию и использованию попутных газов, рециклингу шлаков и снижению водопотребления. Для машиностроительного завода — внедрение ремануфактуринга и сервитизации.

Предложенный подход охватывает все аспекты деятельности предприятия и все уровни управления, связывает операционные улучшения с долгосрочными целями создания стоимости, активно вовлекает заинтересованные стороны в процесс на всех этапах.

Потенциальными рисками при реализации алгоритма могут стать финансовые риски (например, недостаток финансирования), операционные риски (возможность сбоев в производственном процессе), репутационные риски (обвинения в «гринвошинге», если заявления компании не будут подкреплены реальными действиями и измеримыми результатами), санкционные риски (отказ в поставке необходимого оборудования, отказ в предоставлении финансирования со стороны зарубежных структур и др.).

Управление указанными рисками при внедрении устойчивого развития промышленного предприятия реализуется на всех этапах алгоритма, в том числе за счет реалистичного планирования, фазового подхода к внедрению, непрерывного мониторинга происходящих изменений и внешних процессов.

Проведенное исследование подтвердило высокую актуальность и комплексный характер задачи формирования устойчивого развития на промышленных предприятиях. Показано, что этот процесс определяется широким спек-

тром внешних и внутренних факторов и требует системного подхода.

Основным результатом работы является разработка шестиэтапного алгоритма, который предоставляет промышленным предприятиям структурированный инструмент для трансформации.

В перспективе интересным направлением исследований представляется разработка отраслевых моделей алгоритма с учетом специфики энергетики, горнодобывающей промышленности, химического комплекса и т.д. Также целесообразно исследовать процессы управления устойчивым развитием, в частности, прогнозирование рисков и оптимизацию ресурсопотребления, с использованием искусственного интеллекта и больших данных, дополнив алгоритм соответствующими инструментами.

В конечном счете, переход к устойчивому развитию — это не просто дань моде или выполнение регуляторных требований. Это стратегическая необходимость, которая определяет конкурентоспособность, устойчивость и долгосрочный успех промышленного предприятия в XXI веке.

### **Библиографический список**

1. Elkington J. (1994). Towards the Sustainable Corporation: Win-Win Business Strategies for Sustainable Development. *California Management Review*, 36(2), 90–100.
2. Freeman R.E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Pitman.
3. Geissdoerfer M., Savaget P., Bocken N.M.P. & Hultink E.J. (2017). The Circular Economy – A new sustainability paradigm? *Journal of Cleaner Production*, 143, 757–768.
4. GRI Standards (2023). *Global Reporting Initiative*.

5. SASB Standards (2023). Sustainability Accounting Standards Board.
6. Schröder Patrick & Anggraeni Kartika & Weber Uwe. (2018). The Relevance of Circular Economy Practices to the Sustainable Development Goals. *Journal of Industrial Ecology*. 23. 10.1111/jiec.12732.
7. Агарков А.П. Новые подходы к решению современных проблем системного управления в промышленности и машиностроительном производстве / А.П. Агарков // Экономика и управление в машиностроении. — 2021. — № 1. — С. 24–27. — EDN YXDUAC.
8. Пушкарева М.Б. Концептуальные основы влияния интеллектуальных промышленных производственных систем на элементы устойчивого развития / М.Б. Пушкарева, С.Г. Камолов // Экономика и управление в машиностроении. — 2024. — № 6. — С. 4–8. — EDN TKVTHW.
9. Прокофьев Д.А. Актуальные направления развития инновационного потенциала высокотехнологичных промышленных предприятий / Д.А. Прокофьев, М.Б. Пушкарева, С.Г. Камолов // Экономика и управление в машиностроении. — 2024. — № 5. — С. 33–37. — EDN HIASET.
10. Сырцов Д.Н. Устойчивое развитие, технологический суверенитет и повышение инновационного потенциала промышленности / Д.Н. Сырцов, А.В. Колош // Экономика и управление в машиностроении. — 2023. — № 6. — С. 25–30. — EDN BNFFFF.
11. Пушкарева М.Б. Трансформация данных индекса энергетической трилеммы в условиях энергетического кризиса / М.Б. Пушкарева, М.Д. Пушкарев, А.С. Кошелев // Экономика и управление в машиностроении. — 2023. — № 1. — С. 27–35. — EDN RDHPFU.
12. Пушкарев М.Д. Влияние ESG-факторов на принятие управленческих решений в энергетическом секторе / М.Д. Пушкарев // Экономика и управление в машиностроении. — 2021. — № 5. — С. 32–34. — EDN RJSFNS.

## References

1. Elkington J. (1994). Towards the Sustainable Corporation: Win-Win-Win Business Strategies for Sustainable Development. *California Management Review*, 36(2), 90–100.
2. Freeman R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Pitman.
3. Geissdoerfer M., Savaget P., Bocken N.M.P. & Hultink E.J. (2017). The Circular Economy – A new sustainability paradigm? *Journal of Cleaner Production*, 143, 757–768.
4. GRI Standards (2023). *Global Reporting Initiative*.
5. SASB Standards (2023). *Sustainability Accounting Standards Board*.
6. Schröder Patrick & Anggraeni Kartika & Weber, Uwe. (2018). The Relevance of Circular Economy Practices to the Sustainable Development Goals. *Journal of Industrial Ecology*. 23. 10.1111/jiec.12732.
7. Agarkov A.P. Novye podhody k resheniju sovremennyh problem sistemnogo upravlenija v promyshlennosti i mashinostroitel'nom proizvodstve / A.P. Agarkov // *Ekonomika i upravlenie v mashinostroenii*. — 2021. — № 1. — S. 24–27. — EDN YXDUAC.
8. Pushkareva M.B. Konceptual'nye osnovy vlijanija intellektual'nyh promyshlennyh proizvodstvennyh sistem na jelementy ustojchivogo razvitija / M.B. Pushkareva, S. G. Kamolov // *Ekonomika i upravlenie v mashinostroenii*. — 2024. — № 6. — S. 4–8. — EDN TKVTHW.
9. Prokof'ev D.A. Aktual'nye napravlenija razvitija innovacionnogo potenciala vysokotekhnologichnyh promyshlennyh predpriyatij / D.A. Prokof'ev, M.B. Pushkareva, S.G. Kamolov // *Ekonomika i upravlenie v mashinostroenii*. — 2024. — № 5. — S. 33–37. — EDN HIASSET.
10. Syrcov D.N. Ustojchivoje razvitie, tehnologicheskij suverenitet i povyshenie innovacionnogo potenciala promyshlennosti / D.N. Syrcov, A.V. Kolosh // *Ekonomika i upravlenie v mashinostroenii*. — 2023. — № 6. — S. 25–30. — EDN BNFFFF.

11. Pushkareva M.B. Transformacija dannyh indeksa energeticheskoj trilemmy v uslovijah jenergeticheskogo krizisa / M.B. Pushkareva, M.D. Pushkarev, A.S. Koshelev // Ekonomika i upravlenie v mashinostroenii. — 2023. — № 1. — S. 27–35. — EDN RDHPFU.
12. Pushkarev M.D. Vlijanie ESG-faktorov na prinjatие upravlencheskih reshenij v energeticheskom sektore / M.D. Pushkarev // Ekonomika i upravlenie v mashinostroenii. — 2021. — № 5. — S. 32–34. — EDN RJSFNS.

### **Контактная информация / Contact information**

ФГБОУ ВО «Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет)»,

125993, Москва, Волоколамское шоссе, д. 4.

Moscow Aviation Institute (National Research University),

Volokolamskoe shosse, 4, Moscow, 125993.

Пушкарева Мария Борисовна/ Pushkareva Maria B.

pushkarevamb@mai.ru

DOI: 10.38197/2072-2060-2025-254-4-405-431

EDN: YZTBUN

**ФОРМИРОВАНИЕ  
ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОЙ  
СРЕДЫ УСТОЙЧИВОГО  
РАЗВИТИЯ СЕЛЬСКОГО  
ХОЗЯЙСТВА**  
**FORMATION  
OF AN INSTITUTIONAL  
ENVIRONMENT  
FOR SUSTAINABLE  
AGRICULTURAL  
DEVELOPMENT**



**КЛИМЕНТОВА ЭЛЬВИРА АНАТОЛЬЕВНА**

Доцент кафедры экономики и коммерции  
Мичуринского государственного аграрного  
университета, кандидат экономических наук,  
доцент

**ELVIRA A. KLIMENTOVA**

Associate Professor of the Department  
of Economics and Commerce of Michurinsk State  
Agrarian University, Candidate of Economic  
Sciences, Associate Professor



**ДУБОВИЦКИЙ АЛЕКСАНДР  
АЛЕКСЕЕВИЧ**

Профессор кафедры экономики и коммерции  
Мичуринского государственного аграрного  
университета, доктор экономических наук,  
доцент

**ALEXANDER A. DUBOVITSKY**

Professor of the Department of Economics  
and Commerce of Michurinsk State Agrarian  
University, Doctor of Economics, Associate  
Professor



**СТЕПАНОВА ЕЛЕНА АРКАДЬЕВНА**

Соискатель кафедры экономики и коммерции  
Мичуринского государственного аграрного  
университета

**ELENA A. STEPANOVA**

Candidate of Economics and Commerce  
Department of Michurinsk State Agrarian  
University

## **АННОТАЦИЯ**

Статья посвящена изучению качества институциональной среды в области регулирования развития сельского хозяйства с целью обоснования направлений ее совершенствования для обеспечения ключевых критериев устойчивости. Проведенное исследование позволило выявить факторы, отрицательно влияющие на воспроизводство человеческого капитала, среди которых отсутствие ратификации Россией ряда международных конвенций, недостатки регулирования минимального уровня оплаты труда, высокий уровень налоговой нагрузки. Институциональные аспекты обеспечения

воспроизводства природного капитала связываются с устранением противоречий, заложенных в основополагающих правовых документах, законодательным закреплением обязанностей землепользователей по обеспечению плодородия земель сельскохозяйственного назначения и ответственности за их несоблюдение, организацией механизма контроля показателей состояния плодородия почвы, увязкой реализации государственных программ развития сельского хозяйства с мероприятиями по воспроизводству плодородия земель, трансформацией неформальных институтов, связанных с характером использования земель.

### **ABSTRACT**

The article is devoted to the study of the quality of the institutional environment in the field of regulating agricultural development in order to substantiate the directions of its improvement in order to ensure key sustainability criteria. The conducted research revealed factors that negatively affect the reproduction of human capital, including the lack of ratification by Russia of a number of international conventions, shortcomings in regulating the minimum wage, and a high level of tax burden. The institutional aspects of ensuring the reproduction of natural capital are associated with the elimination of contradictions inherent in fundamental legal documents, the legislative consolidation of the responsibilities of land users to ensure the fertility of agricultural land and responsibility for their non-compliance, the organization of a mechanism for monitoring soil fertility indicators, linking the implementation of state agricultural development programs with measures to reproduce land fertility, the transformation of informal institutions, related to the nature of land use.

### **КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА**

Сельское хозяйство, устойчивое развитие, институты, механизм регулирования.

**KEYWORDS**

Agriculture, sustainable development, institutions, regulatory mechanism.

**С**ельское хозяйство является сферой рыночной экономики, результаты деятельности которой обеспечивают реализацию целевых параметров функционирования: обеспечение продовольственной безопасности; прибыльного ведения агробизнеса; достойного уровня жизни сельского населения и экологической безопасности сельских территорий [1]. Кроме того, оно во многом определяет возможность функционирования большинства промышленных отраслей, которые являясь потребителями сельскохозяйственного сырья рассматриваются участниками процесса устойчивого развития государства, территорий и отраслей. Экономические отношения в данном секторе регулируются параметрами институциональной среды, сформированными субъектами государственного управления [2, 3].

Характер развития сельского хозяйства формируется в рамках проводимой государством аграрной политики в условиях определенной геополитической ситуации в мире, социально-экономического положения и природно-климатических условий страны и регионов [1, 4].

Сельское хозяйство является единственной сферой приложения труда, в целом возможность функционирования которой определяется внешним фактором — природно-климатическими условиями, что может не только ограничить объемы производства продукции и получения дохода от отрасли, но и получить убыток

от осуществления производственно-сбытовой деятельности. Высокая зависимость от условий внешней среды должна учитываться при территориальном размещении отрасли в регионах, и соответственно на производственном направлении предприятий аграрного сектора.

Следует отметить важность и необходимость при осуществлении аграрного производства учета параметров использования земли, которая является основным универсальным фактором производства, а также и использования человеческого капитала, определяющего во многом весь совокупный потенциал устойчивого развития. Аграрная сфера экономики с учетом ее специфики обеспечивает не только производство необходимой продукции, а еще и формирует доходы сельского населения [5]. Неравномерность развития в данном сегменте в различных странах и регионах, а также уникальные особенности его функционирования определяют необходимость изучения институциональной среды его работы в части выявления сдерживающих факторов и направлений совершенствования, определяющих перспективы его развития.

Понятие института подразумевает правила, регулирующие сферы человеческой деятельности, а также органы принуждения (власти), обеспечивающие соблюдение этих правил. Существуют формальные и неформальные институты, они различаются формой закрепления в обществе. Формальные институты — это официально установленные нормативные акты, подкрепленные субъектами, принуждающими их исполнять (суды, налоговая служба и т.д.). Неформальные институты — это традиции, устоявшиеся в обществе, такие как обычаи взаимопомощи на селе или авторитет сельского руководителя.

Ключевую роль в сельском хозяйстве играют формальные правовые и экономические институты, а именно:

- право собственности на землю — допустимые в стране виды собственности на землю, установленный порядок оформления землевладения, аренды, купли-продажи, наследования и т.д.;

- налоговые и антимонопольные службы — сбор установленных налогов и ренты, обеспечение выхода на рынок предприятий с низким и средним качеством земли;

- финансовые институты — банки, обеспечивающие сельскохозяйственные организации кредитованием, страховые компании, защищающие имущество аграрных предприятий, инвестиционные институты, позволяющие сельскохозяйственным организациям выпускать свои ценные бумаги и др.;

- кадастровые и регистрационные службы — обеспечивают прозрачность и законность сделок с землей;

- трудовое законодательство — регулирует наем рабочих и обеспечивает их защиту;

- сертификация и контроль качества — установленные государством правила по обеспечению надлежащего качества и безопасности продукции, такие как ветеринарные нормы и экологические стандарты.

Неформальные институты также имеют немалое значение в сельском хозяйстве, особенно если государственная система, принуждающая к исполнению формальных институтов, слаба. Среди них можно выделить:

- традиции передачи земли и имущества по наследству;
- высокая значимость устных договоренностей и более строгое их соблюдение, чем письменных;

- обычаи взаимопомощи — совместная обработка земли, заготовка продукции и так далее;
- высокая значимость репутации человека, существование неформальных лидеров на селе, к которым, например, обращаются за помощью в конфликтах в обход государства;
- заключение договоров на основании родства или дружбы;
- обход формальных договоренностей — теневая аренда земли, неофициальная занятость и т.д.

Важным условием устойчивого развития является сохранение и поддержание эффективности вышеописанных институтов на должном уровне, так как они обеспечивают прозрачность экономических отношений, минимизируют издержки при ведении сельского хозяйства, позволяют обеспечить стабильность деятельности и уверенность в завтрашнем дне.

Вместе с этим следует избавляться от вредящих устойчивой и эффективной деятельности институтов — коррупции, заключение неформальных договоренностей, нарушающих права третьих лиц и так далее.

При этом рано или поздно существующие институты становятся неэффективными, что может быть вызвано сменой экономических, социальных или правовых отношений, научно-техническим прогрессом или другими процессами. Зачастую при установлении новых формальных институтов государству приходится считаться с неформальными, так как они могут идти вразрез с традициями, культурой или привычками людей.

Осуществление институциональных изменений в сельском хозяйстве требует всестороннего обоснования и ком-

плексного подхода, которые должны быть направлены на формирование действенной институциональной среды, обеспечивающей эффективное функционирование всех институтов, входящих в ее состав на основе использования механизма принуждения к исполнению разработанных норм и правил поведения. Это предполагает обязательный учет особенностей местной субкультуры и конечно своевременное доведение институциональных изменений до населения.

Экономический аспект институциональных преобразований является одним из важнейших факторов, требующим понимания и ответа на вопрос — кто именно получит от них выгоду? Если хозяйства не будут видеть положительных для себя изменений, то реформы с большой степенью будут не так эффективны или станут вообще провальными.

Осознание населением причин институциональных преобразований и выгод от них не менее важно, чем остальные факторы. Когда человек понимает, что от эффективности реформ зависит уровень его жизни, он относится к ним с большим доверием и активно участвует в их проведении. Если же фермер не будет видеть в них смысла, то это может привести к игнорированию или саботированию новых правил.

Опираясь на данные факторы, государству следует правильно подбирать новые, эффективные институты. При этом важно учитывать, что излишняя радикальность или, наоборот, умеренность изменений может вызвать провал институциональных преобразований.

Учитывая, что устойчивое развитие сельского хозяйства определяется сохранением потенциала ключевых

факторов производства — экономического, человеческого и природного капитала [6, 7], основное внимание должно уделяться институциональному обеспечению их воспроизводства. Институциональные изменения лежат в основе обеспечения институционального равновесия, при условии четкого законодательного закрепления правил действий экономических агентов.

Что касается воспроизводства первой составляющей потенциала устойчивого развития — экономического капитала, то данному вопросу посвящено множество публикаций, в которых достаточно подробно раскрывается содержательное понимание институциональной среды в данном процессе. Преимущественная роль ее сводится к регулированию инвестиционного климата, благоприятный уровень которого позволяет привлекать дополнительные финансовые вложения, в том числе за счет конкурирующих отраслей, территорий, регионов и стран [4]. Создавая более выгодные, в том числе институциональные условия для инвесторов, на уровне государства или отдельных регионов формируются предпосылки расширения инвестиционного потенциала экономического развития как структурного элемента повышения устойчивости развития всей системы.

Не уделяя дополнительного внимания данному вопросу, необходимо более детально остановиться, на следующих составляющих устойчивого развития — формировании эффективной институциональной среды воспроизводства человеческого и природного капитала. Основная задача государства по отношению к человеческому капиталу состоит в обеспечении условий деятельности сельскохозяйственных производителей, позволяющих сформировать

механизм заинтересованности, и в какой-то степени принуждения к выплате достойного уровня заработной платы работников — материальной основы воспроизводства человеческого капитала.

Размер оплаты труда в России остается самым низким в Европе. Одна из важнейших причин, на наш взгляд, состоит в недостатках государственного регулирования минимального уровня оплаты труда (МРОТ). В РФ в 2024 г. МРОТ был равен 19 242 руб. С 1 января 2025 г. в соответствии с ФЗ от 29.10.2024 № 365-ФЗ «О внесении изменения в статью 1 Федерального закона „О минимальном размере оплаты труда“» он вырос на 16,5%, или 3198 руб. и составил 22 440 руб. в месяц [8].

Несмотря на установленное повышение наглядно соотношение МРОТ с аналогичным показателем в странах ЕС. К примеру, минимальный уровень заработной платы составил в Нидерландах 2193€ (203 598 руб. по актуальному курсу ЦБ РФ на 01.05.2025), в Германии — 2161€ (176 121 руб.), что в почти в 9 раз выше МРОТ в РФ.

Да, это лучшие показатели в ЕС. Более применимо сравнение со странами Восточной Европы. И здесь сравнение не в нашу пользу. В Польше минимальный уровень заработной платы 1091€ (101 288 руб.), Чехии — 826€ (76 686 руб.). В этих странах минимальный уровень установлен в 4–4,5 раза выше, чем в России.

Самый низкий уровень минимального уровня заработной платы в странах ЕС установлен в Латвии — 740€ (68 702 руб.), Венгрия — 707€ (65 638 руб.) и Болгарии — 551€ (51 155 руб.) — это в 2,3–3 раза выше МРОТ в РФ.

В основе регулирования минимального уровня заработной платы лежат конвенции Международной Ор-

ганизации Труда № 99 от 28 июня 1951 г. «О процедуре установления минимальной заработной платы в сельском хозяйстве» [9] и № 131 от 22 июня 1970 г. «Об установлении минимальной заработной платы с особым учетом развивающихся стран» [10].

Эти конвенции направлены на защиту работающих по найму лиц от неоправданно низкой заработной платы и предусматривают процедуру установления минимальной заработной платы с учетом «потребности трудящихся и их семей, принимая во внимание общий уровень заработной платы в стране, стоимость жизни, социальные пособия и сравнительный уровень жизни других социальных групп» [10]. Российская Федерация в отличие от большинства стран не ратифицировала эти конвенции и не участвует в настоящих международных договорах, что является безусловно отрицательным фактором обеспечения гарантий рабочей силы.

Минимальная заработная плата должна быть адекватной и справедливой по отношению к распределению доходов в соответствующем государстве и отраслях в целях обеспечения достойного уровня жизни работников на основе трудовых отношений на полный рабочий день. Адекватность минимальной заработной платы определяется и оценивается с учетом социально-экономических условий, включая занятость, производительность, уровень заработной платы, прожиточный минимум, покупательную способность населения и другие условия. В ЕС эти параметры регулируются Директивой (ЕС) 2022/2041 «Об адекватной минимальной заработной плате в ЕС», в соответствии с которой предусмотрено установление минимального уровня за-

рабочей платы по отношению к медианному заработку в диапазоне 50–60% [11].

В РФ данный вопрос регулируется ФЗ от 19 июня 2000 г. № 82-ФЗ «О минимальном размере оплаты труда» с 1 января 2025 г. также предусматривающем корректировку минимального размера оплаты труда в соответствии с медианным заработком, хотя и в более низком размере — не ниже 48% [12]. При этом уточняется, что МРОТ на очередной год устанавливается в текущем году с учетом величины медианной заработной платы за предыдущий год. Что это значит? Это значит то, что актуальный на сегодня МРОТ исчислен на основе данных не прошлого года, а предшествующего ему, то есть корректировка предусматривается с двухлетним отставанием, что отнюдь не способствует росту общего уровня заработной платы в стране, регионах и отраслях, включая и сельское хозяйство.

По состоянию на 1 января 2025 г. МРОТ в указанном законе установлен на уровне 22 440 руб. в месяц, что составляет 48% к медианной зарплате по итогу 2023 г., когда она по данным Фонда пенсионного и социального страхования РФ была 46 751 руб. В 2024 г. медианная зарплата составила 56 625 руб., а в 2025 г. ожидаемо превысит 60 тыс. руб. И по данным хотя бы 2024 г. МРОТ должен был составить в 2025 г. уже 27 180 руб.

Законодательная констатация привязки МРОТ к медианному уровню зарплаты безусловно является положительным моментом совершенствования институциональной среды в направлении улучшения справедливости распределения доходов и воспроизводства человеческого капитала. В то же время установ-

ленные процедуры расчета и национальная практика применения МРОТ на следующий год, мягко говоря, не способствуют в полной мере росту уровня оплаты труда в стране. Для преодоления указанного недостатка требуется пересмотреть регламент, устанавливающий время и продолжительность пересмотра минимальной заработной платы групп работающих по найму лиц, на которых распространяется действие статьи ФЗ от 19 июня 2000 г. № 82-ФЗ. В данный закон следует внести изменение в соответствии с которым было бы возможным установление МРОТ на очередной год по данным на текущий год, а не предыдущий. Это дало бы возможность при расчете МРОТ на 2026 г. использование актуальных данных 2025 г., а не 2024 г., что предусмотрено в ФЗ в настоящий момент.

С точки зрения большинства практиков существенным фактором, сдерживающим рост зарплат в сельском хозяйстве является высокий уровень налогообложения. К примеру, актуальная величина отчислений на социальные нужды во внебюджетные социальные фонды составляют 30%, в которые включаются обязательное пенсионное страхование, обязательное медицинское страхование и обязательное социальное страхование. При этом существует предельная база в 2759 тыс. руб. при превышении которой норматив отчислений составляет 15,1%. В целом это правильная мера стимулирования. Однако, чтобы применить этот тариф среднемесячная зарплата должна составить 230 тыс. руб. — это уровень, который в сельском хозяйстве не достигнут ни в одном из регионов РФ, что с практической точки зрения делает применение этой меры нереальным.

Существует еще одна мера стимулирования роста зарплат — льготные ставки в размере 15% для предприятий, зарегистрированных в реестре малого и среднего бизнеса, куда включены многие сельскохозяйственные организации. Но применяется она к суммам начисленной оплаты труда за месяц, в 1,5 раза превышающих размер МРОТ. В 2025 г. при МРОТ 22 440 руб. (ФЗ 29.10.2024 № 365-ФЗ) [8] на зарплату в 33 660 руб. (22 440 руб. × 1,5) отчисления составят 30%, и только с сумм превышающей 1,5 МРОТ пониженный тариф из расчета 15%, что также снижает реальное значение этой меры для роста зарплат в сельском хозяйстве.

На наш взгляд, целесообразной была бы организация прогрессивно-убывающей шкалы отчислений на социальные нужды, начиная с сумм, превышающих МРОТ (22 440 руб. в 2025 г.). Конкретизация тарифов безусловно требует тщательного обоснования, но в целом шкала может снижаться от сегодняшних 15% хотя бы до льготного уровня, применяемого в отношении малого бизнеса обрабатывающих производств (7,6%) по зарплатам, превышающим средний уровень в сельском хозяйстве региона. Данная мера может способствовать ликвидации искусственных преград для роста оплаты труда и выступит дополнительным стимулом для совершенствования систем стимулирования на предприятиях отрасли.

Устойчивое развитие предполагает обязательность институционального закрепление природного капитала, представленном в сельском хозяйстве преимущественно земельными ресурсами.

В сельскохозяйственном производстве используется только часть земельного фонда — сельскохозяйственные

угодья, использование которых должно обеспечивать собственное производство конкурентоспособной продукции. Производство необходимого количества продукции требует использования всех факторов интенсификации, но с учетом земли как объекта недвижимости и ее территориальной ограниченности возникает необходимость воспроизводства плодородия земель — как элементов питания, так и гумуса.

Для регулирования использования земельных ресурсов, в том числе их охраны в Российской Федерации существует Земельный кодекс [13], за несоблюдение положений которого предусмотрена ответственность вплоть до изъятия участка у его собственника [5, 1]. Предполагается, что рациональное землепользование заключается в ее целевом использовании и обеспечении защиты земли от истощения [5, 14]. Однако, несмотря на такой ясный подход и законодательное закрепление в российской аграрной сфере наблюдаются процессы, ведущие к деградации земли, а часто и просто к исчезновению сельскохозяйственных угодий [15, 16], что связано во многом с несовершенством государственного регулирования [16].

Основой формирования земельных отношений является частная собственность на землю. Собственник земельного участка имеет право использовать его по своему усмотрению, не противореча установленному законодательством целевому назначению земель. Частная форма собственности, а, более точно, хозяйствования представляет собой пучок прав, который систематизирован в три основных — владения, пользования и распоряжения, по отношению к земле необходимо институциональное закрепление законного ее использования для максими-

зации дохода собственника. Но земля, это продукт, созданный природой, и, собственник земельного участка не имеет отношения к ее созданию, следовательно, возникает ситуация, не совсем учитывающая положение основного закона — Конституции, предусматривающего принадлежность земли как территории всем людям. Следовательно, при формировании законодательно определенных земельных отношений, необходимо определять параметры разумного землепользования, позволяющего сохранить данный ресурс производства для возможности последующего осуществления необходимой производственной деятельности. Из всех физиологических потребностей потребность в пище определяет возможность выживания человека и его способность к трудовой деятельности.

Осуществление устойчивого развития при условии рационального землепользования возможно на основе преодоления противоречий, заложенных Конституцией РФ, провозглашающей землю народным достоянием и одновременно предусматривающей частную собственность на землю, и Земельным кодексом, предусматривающем обязанность землепользователей по охране и воспроизводству плодородия почвы сельскохозяйственных земель.

При наличии частной собственности на землю у товаропроизводителей, приоритетным направлением государственной политики должно стать законное формирование с учетом современных реалий, земельных отношений, которое должно быть основано на рациональном землепользовании, предполагающего возмещение потребленных свойств земельного участка не только при возникновении ущерба, но и его предотвращения при ус-

ловии своевременного воспроизводства почвенного плодородия и элементов питания.

Государство как экономический агент в сфере осуществления землепользования, прежде всего, должно обеспечивать конституционные гарантии по сохранности земель и обеспечивать ее приращение, что отразится на величине поступлений в государственный бюджет различных платежей сельскохозяйственных товаропроизводителей с учетом действующего налогового законодательства и размера полученного ими дохода от аграрной деятельности. С точки зрения населения речь в данном случае идет о сохранении благоприятных экологических условий существования на сельских территориях.

Основным условием формирования благоприятной институциональной среды выступает необходимость обеспечения пропорциональности реализации интересов государства, интересов собственников земель и населения сельских территорий. Для его обеспечения было бы целесообразно внесение большей ясности в распределение прав, обязанностей и полномочий в части сохранения и воспроизводства плодородия почвы земель сельскохозяйственного назначения на основе уточнения положений, действующих или принятия новых законодательных актов.

Определяющим требованием деятельности в сфере сельского хозяйства по земельно-правовым вопросам, является соответствие положению, прописанному в Конституции РФ — земля как достояние народов, проживающих на данной территории. В соответствие с этим государство обязано взять на себя ответственность перед этими народами за экологическое состояние земель и обеспечить его

благоприятный уровень посредством усиления контроля над процессами хозяйственного землепользования со стороны собственников, пользователей и арендаторов.

В Федеральный закон № 101-ФЗ «О государственном регулировании обеспечения плодородия земель сельскохозяйственного назначения» [17] целесообразно внести изменения, по обязанностям землепользователей и собственников земель по обеспечению плодородия земель сельскохозяйственного назначения и ответственности за их несоблюдение. По земельным ресурсам на законодательном уровне необходимо определить обязательность воспроизводства потребительских свойств почвы с учетом постоянного потребления элементов питания и минерализации гумуса в процессе сельскохозяйственного использования земель.

Необходимо обеспечить действенную систему Государственного учета и контроля показателей состояния плодородия почвы земель сельскохозяйственного назначения. В стране разрушена система некогда обязательных агрохимических обследований, необходимая для выстраивания системы управления устойчивым землепользованием. В настоящее время производственные процессы, основанные на использовании земли товаропроизводителями осуществляются в слепую. Когда происходит значительное снижение урожайности, уровень плодородия уже находится на критическом уровне и его воспроизводство невозможно осуществить несколькими производственными циклами.

Актуальна также увязка реализации государственных программ развития сельского хозяйства РФ и соответствующих государственных программ субъектов РФ с ме-

роприятиями по воспроизводству плодородия земель сельскохозяйственного назначения. Государство является гарантом сохранности земель, и логично, что при выделении средств поддержки для агробизнеса основным условием их получения должно выступать обеспечение воспроизводства плодородия.

При разработке Программ по повышению плодородия земель необходимо предусмотреть условия определения параметров стимулирования товаропроизводителей с учетом осуществления ими культуртехнических мероприятий по воспроизводству почвенного плодородия при софинансировании возмещения затрат, и особенно стимулирования товаропроизводителей, которые осуществляют затраты по предотвращению потерь качественных характеристик земельных ресурсов при возделывании сельскохозяйственных культур.

Без реализации данной концепции достичь каких-то ни было значимых успехов в сохранении природного капитала сельского хозяйства вряд ли получится. Если государство не будет выступать как заинтересованное лицо в сохранении качественных характеристик земельных ресурсов, то сами товаропроизводители не будут и не смогут осуществлять их в полном объеме.

Важным условием обеспечения воспроизводства природного капитала выступает трансформация неформальных институтов, связанных с характером использования земель. В обществе требуется пересмотреть отношение к бережному использованию природного капитала. Необходимо повысить значимость экологических аспектов хозяйствования для репутации человека, предпринимателя, любого субъекта земельных отношений. Высокую значи-

мость имеет нравственный аспект собственника земельного участка, который не может и не должен выступать лишь потребителем благ, созданных природой без оглядки на возможные негативные последствия для окружающей среды. Осознание этого и формирование общественного консенсуса способно обеспечить запрос государству и соответствующие критерии деятельности для предпринимателей, способные повлиять и на реальную трансформацию формальных институтов.

Для сохранения плодородия почвы на уровне товаропроизводителей следует применять все необходимые меры по защите земель от деградации, соответствующие требованиям рационального землепользования, а также внедрение интегрированных систем по эффективному землепользованию, способные предотвратить истощение земли.

Земельные реформы, проводимые государством, должны ориентироваться не только на реализацию экономических интересов всех субъектов земельных отношений, но и экологических. В принимаемых нормативно-правовых актах требуется обеспечение целесообразного учета нерыночных ценностей, к которым относятся религиозно-духовные, социально-экономические и экологические параметры.

Устойчивое управление земельными ресурсами возможно только при условии формирования институциональной среды, способствующей объединению таких факторов, как обучение персонала передовым приемам рационального землепользования, внедрение развитой цифровой системы управления производством, обеспечение общей доступности информации о преиму-

ществах соблюдения обязательных экологических норм при использовании факторов производства и конечной продукции.

Управление земельными ресурсами на практике должно предусматривать правильный порядок рационального использования земельных ресурсов, включая учет, оценку, планирование и контроль. Следует помнить, что должны быть предприняты все возможные действия, связанные с нормативным обеспечением перераспределения и эффективного использования земель при соблюдении всех требований экологического характера. При этом следует понимать, что отсутствие хотя бы одной составляющей деятельности приведет к понижению устойчивости функционирования и развития сельского хозяйства.

Рассмотренные направления совершенствования институционального обеспечения устойчивого развития сельского хозяйства выступают необходимыми, но не единственными элементами формирования эффективной институциональной среды. Важно отметить, что институциональные преобразования должны выстраиваться не только на основе своевременной разработки и принятия необходимых нормативно-правовых актов и различных Программ развития сельского хозяйства, но и выработкой действенных организационно-экономических механизмов их реализации, способствующих исполнению принятых законодательных решений по воспроизводству потенциала устойчивого развития.

### **Библиографический список**

1. Корнева Н.Н., Малыгина Т.Ю. Условия формирования устойчивого сельскохозяйственного землепользования // Эконо-

- мика, труд, управление в сельском хозяйстве. — 2010. — № 4 (5). — С. 29–32.
2. Барышникова Н.А. Институциональная структура сельского хозяйства как фактор рентабельности продукции: региональный анализ // Никоновские чтения. — 2024. — № 29. — С. 32–37.
  3. Заворотин Е.Ф., Гордополова А.А., Тюрина Н.С. Метод изменения институциональной среды системы земельных отношений в сельском хозяйстве // АПК: экономика, управление. — 2024. — № 5. — С. 22–32.
  4. Кулов А.Р., Кибиров А.Я., Хаирбеков А.У. Формирование институциональной среды наращивания инвестиционного капитала в АПК России в условиях ЕАЭС // Экономика, труд, управление в сельском хозяйстве. — 2021. — № 11(80). — С. 64–70.
  5. Дубовицкий А.А., Минаков И.А., Климентова Э.А. Концептуальные аспекты формирования рационального землепользования в сельском хозяйстве Курск: ЗАО «Университетская книга», 2024. — 266 с.
  6. Климентова Э.А., Дубовицкий А.А. Формирование долгосрочного устойчивого развития: исторический контекст и современные подходы к реализации // Вестник Воронежского государственного аграрного университета. — 2024. — Т. 17. — № 3 (82). — С. 148–165.
  7. Дубовицкий А.А., Климентова Э.А. Методические аспекты оценки устойчивости развития сельского хозяйства: традиционные подходы и альтернативная точка зрения // Экономика сельского хозяйства России. — 2025. — № 2. — С. 10–20.
  8. «О внесении изменения в статью 1 Федерального закона „О минимальном размере оплаты труда“»: Федеральный закон от 29.10.2024 № 365-ФЗ. — URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/51251>.

9. О процедуре установления минимальной заработной платы в сельском хозяйстве: Конвенция Международной Организации Труда от 28 июня 1951 г. № 99. - URL: <https://internet.garant.ru/#/document/2541191/>.
10. Об установлении минимальной заработной платы с особым учетом развивающихся стран: Конвенция Международной Организации Труда от 22 июня 1970 г. № 131. — URL: <https://internet.garant.ru/#/document/2541296/>.
11. Directive (EU) 2022/2041 of the European Parliament and of the Council of 19 October 2022 on adequate minimum wages in the European Union — URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32022L2041>.
12. О минимальном размере оплаты труда (с изменениями и дополнениями): Федеральный закон от 19 июня 2000 г. № 82-ФЗ. — URL: <https://internet.garant.ru/#/document/12119913/>.
13. Земельный кодекс Российской Федерации: текст с изменениями и дополнениями на 28 апреля 2023 года. — URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_33773/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_33773/).
14. Проекты в сфере регулирования земельно-имущественных отношений в регионе / Н.А. Алексеева, О.Ю. Абашева, Л.А. Истомина [и др.]. Ижевск: Из-во «Шелест», 2023. — 242 с.
15. Доклад о состоянии и использовании земель сельскохозяйственного назначения Российской Федерации в 2021 году. Москва: ФГБНУ «Росинформагротех», 2022. — 356 с.
16. Климентова Э.А., Дубовицкий А.А. Факторы, препятствующие формированию рационального землепользования в сельском хозяйстве // Экономика сельского хозяйства России. — 2022. — № 1. — С. 17–23.
17. О государственном регулировании обеспечения плодородия земель сельскохозяйственного назначения: Федеральный

закон от 03.07.1998 № 101-ФЗ. — URL: <http://ivo.garant.ru/#/document/12112328/paragraph/11948:0>.

## References

1. Korneva N.N., Malygina T.Yu. Usloviya formirovaniya ustojchivogo sel'skohozyajstvennogo zemlepol'zovaniya [Conditions for the formation of sustainable agricultural land use]. *Ekonomika, trud, upravlenie v sel'skom hozyajstve* [Economics, labor, management in agriculture], 2010, no. 4(5), pp. 29–32. (In Russian).
2. Baryshnikova N.A. Institucional'naya struktura sel'skogo hozyajstva kak faktor rentabel'nosti produkcii: regional'nyj analiz [The institutional structure of agriculture as a factor of profitability of products: a regional analysis]. *Nikonovskie chteniya* [Nikon readings], 2024, no. 29, pp. 32–37. (In Russian).
3. Zavorotin E.F., Gordopolova A.A., Tyurina N.S. Metod izmeneniya institucional'noj sredy sistemy zemel'nyh otnoshenij v sel'skom hozyajstve [Method of changing the institutional environment of the land relations system in agriculture]. *APK: ekonomika, upravlenie* [Agroindustrial complex: economics, management], 2024, no. 5, pp. 22–32. (In Russian).
4. Kulov A.R., Kibirov A.Ya., Hairbekov A.U. Formirovanie institucional'noj sredy narashchivaniya investicionnogo kapitala v APK Rossii v usloviyah EAES [Formation of an institutional environment for increasing investment capital in the Russian agro-industrial complex in the conditions of the EAEU]. *Ekonomika, trud, upravlenie v sel'skom hozyajstve* [Economics, labor, management in agriculture], 2021, no. 11(80), pp. 64–70. (In Russian).
5. Dubovickij A.A., Minakov I.A., Klimentova E.A. Konceptual'nye aspekty formirovaniya racional'nogo zemlepol'zovaniya v sel'skom hozyajstve [Conceptual aspects of the formation of rational land

- use in agriculture]. Kursk: ZAO «Universitetskaya kniga» [Kursk: ZAO Universitetskaya Kniga], 2024, 266 p. (In Russian).
6. Klimentova E.A., Dubovickij A.A. Formirovanie dolgosrochnogo ustojchivogo razvitiya: istoricheskij kontekst i sovremennye podhody k realizacii [Formation of long-term sustainable development: historical context and modern approaches to implementation]. Vestnik Voronezhskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta [Bulletin of the Voronezh State Agrarian University], 2024, vol. 17, no. 3(82), pp. 148–165. (In Russian).
  7. Dubovickij A.A., Klimentova E.A. Metodicheskie aspekty ocenki ustojchivosti razvitiya sel'skogo hozyajstva: tradicionnye podhody i al'ternativnaya tochka zreniya [Methodological aspects of assessing the sustainability of agricultural development: traditional approaches and an alternative point of view]. Ekonomika sel'skogo hozyajstva Rossii [Economics of agriculture of Russia], 2025, no. 2, pp. 10–20. (In Russian).
  8. «O vnesenii izmeneniya v stat'yu 1 Federal'nogo zakona „O minimal'nom razmere oplaty truda“»: Federal'nyj zakon ot 29.10.2024 № 365-FZ [On Amendments to Article 1 of the Federal Law On the Minimum Wage: Federal Law № 365-FZ dated 29.10.2024]. — URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/51251>. (In Russian).
  9. O procedure ustanovleniya minimal'noj zarabotnoj platy v sel'skom hozyajstve: Konvenciya Mezhdunarodnoj Organizacii Truda ot 28 iyunya 1951 g. № 99 [On the procedure for setting the minimum wage in agriculture: International Labour Organization Convention № 99 of June 28, 1951]. — URL: <https://internet.garant.ru/#/document/2541191/>. (In Russian).
  10. Ob ustanovlenii minimal'noj zarabotnoj platy s osobym uchedom razvivayushchihsya stran: Konvenciya Mezhdunarodnoj Organizacii Truda ot 22 iyunya 1970 g № 131 [On the establishment of minimum wages with special consideration for developing countries: Convention

- of the International Labour Organization of June 22, 1970 № 131]. — URL: <https://internet.garant.ru/#/document/2541296/>. (In Russian).
11. Directive (EU) 2022/2041 of the European Parliament and of the Council of 19 October 2022 on adequate minimum wages in the European Union — URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32022L2041>.
  12. O minimal'nom razmere oplaty truda (s izmeneniyami i dopolnениyami): Federal'nyj zakon ot 19 iyunya 2000 g. № 82-FZ [On the minimum wage (with amendments and additions): Federal Law № 82-FZ of June 19, 2000]. — URL: <https://internet.garant.ru/#/document/12119913/>. (In Russian).
  13. Zemel'nyj kodeks Rossijskoj Federacii: tekst s izmeneniyami i dopolnениyami na 28 aprelya 2023 goda [The Land Code of the Russian Federation: text with amendments and additions as of April 28, 2023]. — URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_33773/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_33773/). (In Russian).
  14. Proekty v sfere regulirovaniya zemel'no-imushchestvennyh otnoshenij v regione [Projects in the field of regulation of land and property relations in the region]. N.A. Alekseeva, O.Yu. Abasheva, L.A. Istomina, et al. Izhevsk : Iz-vo «Shelest» [Izhevsk : Shelest Publishing House], 2023. — 242 p. (In Russian).
  15. Doklad o sostoyanii i ispol'zovanii zemel' sel'skohozyajstvennogo naznacheniya Rossijskoj Federacii v 2021 godu [Report on the state and use of agricultural lands of the Russian Federation in 2021]. Moskva: FGBNU «Rosinformagrotekh» [Moscow: Rosinformagrotech], 2022. — 356 p. (In Russian).
  16. Klimentova E.A., Dubovitski A.A. Faktory, prepyatstvuyushchie formirovaniyu ratsional'nogo zemlepol'zovaniya v sel'skom khozyaistve [Factors hindering the formation of rational land use in agriculture]. Ekonomika sel'skogo khozyaistva Rossii [Economics of agriculture of Russia], 2022, no. 1, pp. 17–23. (In Russian).

17. О gosudarstvennom regulirovanii obespecheniya plodorodiya zemel' sel'skohozyajstvennogo naznacheniya: Federal'nyj zakon ot 03.07.1998 № 101-FZ [On State regulation of ensuring the fertility of Agricultural lands: Federal Law № 101-FZ dated 07/03/1998]. — URL: <http://ivo.garant.ru/#/document/12112328/paragraph/11948:0>. (In Russian).

**Контактная информация / Contact information**

ФГБОУВО «Мичуринский государственный аграрный университет»,  
393760, Тамбовская область, г. Мичуринск,

ул. Интернациональная, д. 101.

Michurinsk State Agrarian University,

393760, Tambov region, Michurinsk, Internatsionalnaya str., 101.

Климентова Эльвира Анатольевна / Elvira A. Klimentova

[klim1-408@yandex.ru](mailto:klim1-408@yandex.ru)

Дубовицкий Александр Алексеевич / Alexander A. Dubovitsky

[daa1-408@yandex.ru](mailto:daa1-408@yandex.ru)

Степанова Елена Аркадьевна / Elena A. Stepanova

DOI:10.38197/2072-2060-2025-254-4-432-448

EDN: ZVDCHW

**ВЛИЯНИЕ ПОЛИТИКИ  
ПРОСТРАНСТВЕННОГО  
РАЗВИТИЯ  
НА ФОРМИРОВАНИЕ  
БЕЗОПАСНОЙ СРЕДЫ  
ТЕРРИТОРИЙ<sup>1</sup>**  
**THE INFLUENCE  
OF SPATIAL  
DEVELOPMENT POLICY  
ON THE FORMATION  
OF A SAFE ENVIRONMENT  
FOR TERRITORIES**

---

<sup>1</sup> Статья подготовлена по результатам исследований, выполненных за счет бюджетных средств по государственному заданию Финансовому университету на 2025 г.

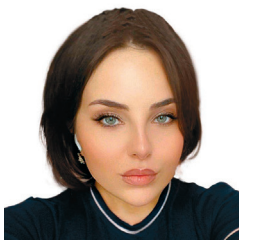


**БЕЛИК ВАЛЕРИЙ НИКОЛАЕВИЧ**

Ведущий научный сотрудник Института глобальных исследований Факультета международных экономических отношений Финансового университета при Правительстве РФ, кандидат юридических наук, доцент

**VALERIY N. BELIK**

leading research fellow of the Institute of Global Studies of the Faculty of International Economic Relations of the Financial University under the Government of the Russian Federation, Candidate of Law, Associate Professor



**БОГАТЫРЕВА МАДИНАТ ИССАЕВНА**

Младший научный сотрудник Института глобальных исследований Факультета международных экономических отношений Финансового университета при Правительстве РФ

**MADINAT I. BOGATYREVA**

Junior research fellow of the Institute of Global Studies of the Faculty of International Economic Relations of the Financial University under the Government of the Russian Federation



**АБДУРАГИМОВ ЗАУР ЕЛШАДОВИЧ**

Соискатель Департамента политологии Финансового университета при Правительстве РФ

**ZAUR E. ABDURAGIMOV**

Applicant of the Department of Political Science of the Financial University under the Government of the Russian Federation

## **АННОТАЦИЯ**

В рамках представленного исследования подвергнут изучению вопрос о влиянии издержек политики пространственного развития России на генерацию террористических угроз. Эмпирическую основу работы формирует комплекс медиаматериалов относительно эпизодов террористической активности в 2022–2025 гг. на территории России. Методология исследования выстроена путем сочетания сравнительного и структурного анализа. Сделан вывод о том, что ориентация действующей модели политики пространственного развития на концентрацию ресурсов в крупных городах и уже динамично развивающихся регионах как минимум не способствует запуску процесса роста благосостояния депрессивных территорий. Сохранение деструктивных тенденций в развитии регионов со стагнирующей экономической базой, большинства малых городов и иных неблагополучных поселений способствует маргинализации части местной молодежи, а также популяризации среди ее представителей установок в духе правового нигилизма.

## **ABSTRACT**

The presented study examines the impact of the costs of Russia's spatial development policy on the generation of terrorist threats. The empirical basis of the work is formed by a set of media materials regarding episodes of terrorist activity in 2022–2025 on the territory of Russia. The research methodology is built by combining comparative and structural analysis. It is concluded that the orientation of the current model of spatial development policy on the concentration of resources in large cities and already dynamically developing regions, at a minimum, does not contribute to the launch of the process of increasing the well-being of depressed territories. The preservation of destructive trends in the development of regions with a stagnant economic base, the majority of small towns and oth-

er disadvantaged settlements contributes to the marginalization of some local youth, as well as the popularization of attitudes in the spirit of legal nihilism among its representatives.

## **КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА**

Политика пространственного развития, малые города, депрессивные регионы.

## **KEYWORDS**

Spatial development policy, small towns, depressed regions.

## **Введение**

После начала спецоперации на Украине уровень террористических угроз, с которыми сталкивается российское государство, существенным образом вырос. Одновременно трансформировались структура источников террористической опасности и социально-политический облик ее носителей. Однако динамика соответствующих показателей исследуется преимущественно с учетом политического, идеологического, педагогического и культурного контекста, но в отрыве от анализа экономических и географических факторов.

Представленное исследование призвано устранить часть соответствующих лакун.

Его цель заключается в оценке влияние политики пространственного развития на формирование безопасной среды территорий. Избранный подход к изучению темы позволяет проследить комплексное влияние негативных экономических и социальных эффектов реализации политики пространственного развития на динамику базы рекрутирования террористов-исполнителей, а также их пособников и соучастников.

## **Материалы и методы**

Эмпирическую основу исследования формирует пул размещенных в открытом доступе материалов относительно эпизодов террористической активности.

Методология работы выстроена за счет комбинации сравнительного и структурного анализа.

## **Результаты и обсуждение**

В последние годы уровень террористической угрозы резко возрос. При этом в роли ключевого актора терроризма выступили государственные структуры Украины, поддерживаемые спецслужбами иных стран, что существенно увеличило возможности пропаганды терроризма и его идеологии. Последнему также способствовала всемерная поддержка действий украинских властей со стороны большинства представителей радикального сегмента российской оппозиции. Это, помимо прочего, существенно трансформировало мотивацию и социальный облик потенциальных террористов и представителей групп риска.

В период, предшествовавший началу спецоперации на Украине, в качестве потенциальных рекрутов террористов рассматривались преимущественно религиозные фундаменталисты, преимущественно получившие духовное образование за рубежом либо являющиеся родственниками или друзьями террористов и экстремистов (действующих или нейтрализованных), либо проживающие на территории регионов, выступавших ранее в качестве зоны регулярной активности террористов, либо прибывшие в Россию иностранцы — граждане государств, на территории которых отмечается повышенная террористическая активность. Также в качестве объекта антитер-

рористической профилактики выступали представители молодежи, состоящие на профилактическом учете и/или находящиеся под административным надзором в силу причастности к совершению правонарушений в сфере общественной безопасности.

Однако после начала СВО был зафиксирован рост склонности к терроризму сторонников радикальной оппозиции, многие из которых не соответствовали устоявшемуся образу потенциального террориста (либо пособника и соучастника теракта) по социально-демографическим и социокультурным характеристикам, включая мотивацию. С одной стороны, в организации терактов начали активно участвовать представители неконвенциональной оппозиции (преимущественно — ее либерального и праворадикального сегментов), обладающие высоким уровнем политической мотивации, проживающие преимущественно в мегаполисах, имеющие престижное высшее образование, высокооплачиваемую работу и опыт проживания за рубежом. С другой стороны, организаторы терактов начали активно использовать молодых жителей депрессивных регионов, в первую очередь — выходцев из малых городов, положение которых характеризуют относительно низкий общественный статус и ограниченный доступ к социальным лифтам. Их мотивация носит преимущественно экономический характер и в значительной степени связана с высоким уровнем правового нигилизма.

На уровне макрофакторов активное рекрутирование организаторами терактов жителей переживающих период стагнации малых городов и иных депрессивных поселений во многом обусловлено усилением диспропорций в рамках процесса пространственного развития РФ, проявляющих-

ся в растущей концентрации ресурсов развития в крупных городских агломерациях. Последнее способствует росту неравенства между регионами и отдельными территориями внутри них, провоцируя массовый отток населения с депрессивных территорий, в первую очередь — представителей молодежи, еще не завершивших полноценно процесс социализации и потому уязвимых для воздействия манипулятивных технологий, включая методики реконструкции идентичности. При этом миграция зачастую не обеспечена в должной мере экономически, в силу чего переселяющиеся не могут полноценно интегрироваться в принимающие сообщества и подвергаются угрозе маргинализации [1, 2, 3, 4].

Развитие аналогичных диспропорций в социально-экономическом развитии территорий отмечается и на региональном уровне. Как отмечают О.О. Смирнов и В.А. Безвербный, для наиболее распространенной модели пространственного развития характерна тенденция «нарастающего стоилицентризма». Ее суть заключается в концентрации экономической активности и финансовых потоков в административных центрах регионов и их агломерациях. В рамках формирующейся за счет этого урбанистической системы большинство малых городов приобретают статус дотационных и рассматриваются в рамках экономической системы региона как своеобразные рудименты, генерирующие невозможности, но риски для стабильности субъекта федерации [5].

Негативные последствия развития тренда «стоилицентризма» усугубляют структурные проблемы большинства малых городов. Во-первых, необходимо отметить, что существенная часть малых городов исторически формирова-

лась вокруг конкретного предприятия, в силу чего для них характерен моноотраслевой уклад. Около 50% моногородов в России являются малыми городами. Общая численность малых городов в РФ равна 801 (из них 129 находятся под угрозой исчезновения), моногородов — 321. Таким образом, приблизительно 20% малых городов России являются поселениями с моноотраслевым укладом [6]. Следствием этого стала высокая степень зависимости экономической ситуации в городе от благополучия градообразующего производства или политики его собственников в вопросах поддержки социальных проектов на территории присутствия, модели рекрутинга кадров и т.д. Во-вторых, следует учитывать, что в случае большинства моногородов состояние основных фондов градообразующих предприятий характеризуется как неудовлетворительное. Закономерным следствием этого становится фиксация либо снижение рентабельности производства, что в долгосрочной перспективе способствует росту безработицы и снижению реальной заработной платы [7]. Деградация индустриального производства, как правило, также негативным образом влияет на объем оборотов розничной торговли, что усугубляет проблему дефицита рабочих мест с приемлемым уровнем оплаты труда [8, С. 13]. В-третьих, в случае, если малый город включен в структуру агломерации, негативные тенденции в его развитии могут быть отчасти нивелированы за счет ресурса маятниковой миграции. Однако это также зачастую приводит к тому, что существенная часть налоговой базы перетекает в бюджет другого региона или муниципалитета. В случае отсутствия интеграции в структуру развитой городской агломерации, маятниковую миграцию подменяет вахтовая, что крайне негативно отображается на состоянии местных со-

обществ. Как правило, вахтовики работают на территории Москвы, Санкт-Петербурга, Екатеринбурга и иных мегаполисов либо в центрах нефте- и газодобычи. Как следствие, длительность вахт составляет от двух недель до четырех месяцев. В результате работники-вахтовики на длительное время лишаются возможности напрямую общаться с членами семьи, что негативно отображается на ее состоянии. Помимо того, значительная часть заработка, получаемого на вахте, тратится либо на оплату текущих нужд по месту пребывания, либо в рамках эпизодов престижного потребления сразу по возвращению домой. Ситуацию усугубляет то, что зачастую работа вахтовым методом не связана с видами деятельности, требующими наличия высокой квалификации (речь идет об охранниках, упаковщиках, продавцах-кассирах и т.д.). Как следствие, жители малых городов, имеющие высшее или среднее специальное образование, достаточно быстро теряют знания и навыки после переориентации на вахтовый метод работы [8, С. 27–29].

Рецессия локальной экономики порождает дефицит бюджетных средств, в силу чего муниципальные власти лишаются возможности должным образом выполнять профильные обязанности, связанные с поддержанием приемлемого уровня жизни, в первую очередь — в плане обеспечения функционирования городской инфраструктуры. В особенности это проявляется в рамках системы жилищно-коммунального хозяйства и в состоянии культурно-досуговой сферы [9, 10, 11]. Обозначенные негативные тенденции в большинстве случаев сочетаются с таким трендом, как сокращение доступности объектов социальной инфраструктуры — образовательных и медицинских учреждений, а также услуг узких специалистов соответствующего профиля [12].

Таким образом, сочетание негативных последствий моделей пространственного развития федерального и регионального уровня со структурными проблемами экономики большинства малых городов способствует снижению уровня жизни местного населения, доступности для местной молодежи социальных лифтов, деградации сферы культуры и образования, ослаблению института семьи, что создает благоприятные условия для развития процессов маргинализации и распространения правового нигилизма.

Ситуацию усугубляет воздействие таких структурных факторов, как:

- высокие темпы развития средств коммуникации и возникновение существенной специфики в культуре потребления медиаконтента разных возрастных групп, в первую очередь — молодежи [13, 14, 15];

- формирование под воздействием социальных медиа «революции ожиданий», проявившееся в резком увеличении стандартов качества жизни (в роли ориентиров которого выступают медиа-селебрити, в том числе — проживающие на постоянной основе в наиболее экономически развитых странах мира) при сохранении прежних темпов роста национальной экономики. Данное противоречие, усиливаемое практикой использования сетевых ресурсов для демонстрации престижного потребления, способствовало распространению такого явления, как относительная депривация, что на фоне распространения политического популизма и волнообразного роста фейкового новостного контента закономерно конвертировалось в формирование негативных установок по отношению к правящему истеблишменту и увеличение симпатий к террористическим идеологиям [16, 17, 18, 19];

— длительный период доминирования представителей неконвенциональной политической оппозиции на площадках социальных медиа (следует констатировать, что преобладание политических радикалов и популистов в Интернет-пространстве начало постепенно нивелироваться за счет продвижения прогосударственных структур и спикеров лишь в 2020-х гг.) [20, 21];

— снижение эффективности образовательных учреждений как воспитательных центров и падение социального статуса педагога во многих регионах [22, 23, 24, 25].

## **Заключение**

Ориентация действующей модели политики пространственного развития на концентрацию ресурсов в крупных городах и уже динамично развивающихся регионах, как минимум, не способствует запуску процесса роста благосостояния депрессивных территорий. Сохранение деструктивных тенденций в развитии регионов со стагнирующей экономической базой, большинства малых городов и иных неблагополучных поселений способствует маргинализации части местной молодежи, а также популяризации среди ее представителей установок в духе правового нигилизма. Как следствие, представители данной социальной группы превращаются в перспективные объекты вербовки для зарубежных организаторов терактов (на возмездной основе). Степень значимости данной угрозы косвенно повышают такие факторы, как популяризация модели «престижного потребления» среди молодежи, снижение эффективности традиционных институтов социализации и значимое присутствие представителей неконвенциональной оппозиции на площадках сетевых медиа.

### Библиографический список

1. Андреев Е.М., Школьников В.М. Связь между уровнями смертности и экономического развития в России и ее регионах // Демографическое обозрение. 2018. Т. 5. № 1. С. 6–24.
2. Асеева О.Ю., Непочатых О.Ю. Модель формирования доходов населения как аспект пространственного развития новой региональной политики // Intelligence Plus. 2017. № 1 (2). С. 6–15.
3. Казаков М.Ю., Полуянова Н.В. Институциональное согласование пространственной и социально-экономической политики регионального развития // Экономика устойчивого развития. 2022. № 2 (50). С. 91–94.
4. Тополева Т.Н. Приоритеты политики пространственного развития России в условиях новых вызовов: региональный аспект // Экономика, предпринимательство и право. 2022. Т. 12. № 10. С. 2641–2654.
5. Смирнов О.О., Безвербный В.А. Потенциал развития секторов экономики малых городов России: современные тенденции // Социум и власть. 2022. № 1 (91). С. 62–74.
6. Бухвальд Е.М., Кольчугина А.В. Малые и моногорода в Стратегии пространственного развития Российской Федерации: Доклад. М.: Институт экономики РАН, 2019.
7. Крупко А.Э. Проблемы устойчивого развития муниципальных образований России // Финансы, экономика, стратегия. 2014. № 8. С. 17–22.
8. Мкртчян Н.В., Флоринская Ю.Ф. Трудовая пространственная мобильность россиян на примере жителей малых городов. М.: РАН-ХиГС, 2016.
9. Ращенко А.В., Перькова М.В. Проблема развития общественных пространств в малых городах // Вестник БГТУ им. В. Г. Шухова. 2015. № 1. С. 61–64.
10. Фролова Е.В. Ресурсы модернизации социальной инфраструктуры муниципальных образований Российской Фе-

- дерации // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2014. № 1. С. 100–113.
11. Фролова Е.В. Социальная инфраструктура российских муниципальных образований: состояние и ресурсы модернизации // Социологические исследования. 2014b. № 12, вып. 368. С. 51–58.
  12. Шерешева М.Ю., Оборин М.С., Костанян А.А. Особенности оценки качества жизни населения малых городов // *Ars Administrandi*. 2017. Т. 9, № 2. С. 289–311.
  13. Киселева Л.С., Семенова А.А., Сидорова У.И., Киселева О.А. Исследование механизма онлайн социализации молодежи в российском политическом пространстве // *Международный научно-исследовательский журнал*. 2022. № 7–3 (121). С. 17–174.
  14. Бондаренко В.В., Лескина О.Н., Филиппова Е.С., Аксенов В.В. Современные технологии коммуникаций как фактор формирования институционального доверия студенческой молодежи // *Социодинамика*. 2023. № 8. С. 11–32.
  15. Корягина С.А., Кравченко И.О. Анализ эффективности воздействия СМИ на формирование мировоззрения молодежи в информационном пространстве // *Вопросы теории и практики журналистики*. 2019. Т. 8. № 4. С. 763–773.
  16. Андросенко М.Э. Социально-психологические аспекты проблемы удовлетворенности молодыми людьми качеством жизни // *Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Психологические науки*. 2011. № 2. С. 40–46.
  17. Артюхина В.А., Шрайбер А.Н., Ахмедова А.Р., Желдакова А.В., Медведева М.В. Источники протестных настроений в студенческой среде (по материалам социологического исследования в Алтайском крае) // *Социодинамика*. 2022. № 9. С. 33–48.
  18. Безрукова Е.Ю. Молодежный протест: риски, перспективы, последствия // *Конфликтология*. 2020. Т. 15. № 1. С. 94–103.

19. Баранов Н.А. Публичный протест в условиях «цифрового тоталитаризма»: опыт России // Политическое представительство и публичная власть: трансформационные вызовы и перспективы. Материалы Ежегодной всероссийской научной конференции с международным участием. Под редакцией О.В. Гаман-Голутвиной, Л.В. Сморгунова, Л.Н. Тимофеевой. 2020. С. 74–75.
20. Кургачева К.Д. Мобилизационный потенциал политического интернета в России // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2020. № 4 (154). С. 157–160.
21. Челнокова М.Л. Образ российской несистемной оппозиции в Рунете: технологии формирования // Общество: политика, экономика, право. 2022. № 3 (104). С. 25–30.
22. Березнев А.В. Социокультурные основания скулшутинга // Caucasian Science Bridge. 2023. Т. 6. № 3 (21). С. 127–136.
23. Грязнова Е.В., Жерихова Н.А. Проблема снижения социального статуса профессии педагога // Образование и проблемы развития общества. 2020. № 3 (12). С. 128–136.
24. Дедов Н.П. Психологическое своеобразие формирования авторитета педагога в условиях цифровизации образовательного процесс // Психология. Историко-критические обзоры и современные исследования. 2019. Т. 8. № 2–1. С. 69–75.
25. Тимакова А.Ю. Проблема насилия в современной школе // Социальные трансформации. 2022. № 33. С. 174–180.

## References

1. Andreev E.M., Shkol'nikov V.M. Svyaz' mezhdru urovnyami smertnosti i ehkonomicheskogo razvitiya v Rossii i ee regionakh // Demograficheskoe obozrenie. 2018. Т. 5. № 1. С. 6–24.
2. Aseeva O.YU., Nepochatykh O.YU. Model' formirovaniya dokhodov naseleniya kak aspekt prostranstvennogo razvitiya novoi regional'noi politiki // Intelligence Plus. 2017. № 1 (2). С. 6–15.

3. Kazakov M.YU., Poluyanova N.V. *Institutsional'noe soglasovanie prostranstvennoi i sotsial'no-ehkonomicheskoi politiki regional'nogo razvitiya* // *Ehkonomika ustoichivogo razvitiya*. 2022. № 2 (50). S. 91–94.
4. Topoleva T.N. *Prioritety politiki prostranstvennogo razvitiya Rossii v usloviyakh novykh vyzovov: regional'nyi aspekt* // *Ehkonomika, predprinimatel'stvo i pravo*. 2022. T. 12. № 10. S. 2641–2654.
5. Smirnov O.O., Bezverbnyi V.A. *Potentsial razvitiya sektorov ehkonomiki malykh gorodov Rossii: sovremennye tendentsii* // *Sotsium i vlast'*. 2022. № 1 (91). C. 62–74.
6. Bukhval'd E.M., Kol'chugina A.V. *Malye i monogoroda v Strategii prostranstvennogo razvitiya Rossiiskoi Federatsii: Doklad*. M.: Institut ehkonomiki RAN, 2019.
7. Krupko A. EH. *Problemy ustoichivogo razvitiya munitsipal'nykh obrazovaniy Rossii* // *Finansy, ehkonomika, strategiya*. 2014. № 8. S. 17–22.
8. Mkrtychyan N.V., Florinskaya YU.F. *Trudovaya prostranstvennaya mobil'nost' rossiyan na primere zhitelei malykh gorodov*. M.: RANKHIGS, 2016.
9. Rashchenko A.V., Per'kova M.V. *Problema razvitiya obshchestvennykh prostranstv v malykh gorodakh* // *Vestnik BGTU im. V.G. Shukhova*. 2015. № 1. S. 61–64.
10. Frolova E.V. *Resursy modernizatsii sotsial'noi infrastruktury munitsipal'nykh obrazovaniy Rossiiskoi Federatsii* // *Vestnik RUDN. Seriya: Sotsiologiya*. 2014. № 1. S. 100–113.
11. Frolova E.V. *Sotsial'naya infrastruktura rossiiskikh munitsipal'nykh obrazovaniy: sostoyanie i resursy modernizatsii* // *Sotsiologicheskie issledovaniya*. 2014b. № 12, vyp. 368. S. 51–58.
12. Sheresheva M.YU., Oborin M.S., Kostanyan A.A. *Osobennosti otsenki kachestva zhizni naseleniya malykh gorodov* // *Ars Administrandi*. 2017. T. 9, № 2. C. 289–311.

13. Kiseleva L.S., Semenova A.A., Sidorova U.I., Kiseleva O.A. Issledovanie mekhanizma onlain sotsializatsii molodezhi v rossiiskom politicheskom prostranstve // Mezhdunarodnyi nauchno-issledovatel'skii zhurnal. 2022. № 7–3 (121). S. 170–174.
14. Bondarenko V.V., Leskina O.N., Filippova E.S., Aksenov V.V. Sovremennye tekhnologii kommunikatsii kak faktor formirovaniya institutsional'nogo doveriya studencheskoi molodezhi // Sotsiodinamika. 2023. № 8. S. 11–32.
15. Koryagina S.A., Kravchenko I.O. Analiz ehffektivnosti vozdeistviya SMI na formirovanie mirovozzreniya molodezhi v informatsionnom prostranstve // Voprosy teorii i praktiki zhurnalistiki. 2019. T. 8. № 4. S. 763–773.
16. Androsenko M.EH. Sotsial'no-psikhologicheskie aspekty problemy udovletvorennosti molodymi lyud'mi kachestvom zhizni // Vestnik Moskovskogo gosudarstvennogo oblastnogo universiteta. Seriya: Psikhologicheskie nauki. 2011. № 2. S. 4046.
17. Artyukhina V.A., Shraiber A.N., Akhmedova A.R., Zheldakova A.V., Medvedeva M.V. Istochniki protestnykh nastroenii v studencheskoi srede (po materialam sotsiologicheskogo issledovaniya v Altaiskom krae) // Sotsiodinamika. 2022. № 9. S. 33–48.
18. Bezrukova E.YU. Molodezhnyi protest: riski, perspektivy, posledstviya // Konfliktologiya. 2020. T. 15. № 1. S. 94–103.
19. Baranov N.A. Publichnyi protest v usloviyakh «tsifrovogo totalitarizma»: opyt Rossii // Politicheskoe predstavitel'stvo i publichnaya vlast': transformatsionnye vyzovy i perspektivy. Materialy Ezhegodnoi vserossiiskoi nauchnoi konferentsii s mezhdunarodnym uchastiem. Pod redaktsiei O.V. Gaman-Golutvinoi, L.V. Smorgunova, L.N. Timofeevoi. 2020. S. 74–75.
20. Kurgacheva K.D. Mobilizacionnyj potencial politicheskogo interneta v Rossii // Jekonomika i upravlenie: nauchno-prakticheskij zhurnal. 2020. № 4 (154). S. 157–160.

21. Chelnokova M.L. Obraz rossijskoj nesistemnoj oppozicii v Runete: tehnologii formirovanija // Obshhestvo: politika, jekonomika, pravo. 2022. № 3 (104). S. 25–30.
22. Bereznev A.V. Sociokul'turnye osnovanija skulshutinga // Caucasian Science Bridge. 2023. T. 6. № 3 (21). S. 127–136.
23. Grjaznova E.V., Zherihova N.A. Problema snizhenija social'nogo statusa professii pedagoga // Obrazovanie i problemy razvitija obshhestva. 2020. № 3 (12). S. 128–136.
24. Dedov N.P. Psihologicheskoe svoeobrazie formirovanija avtoriteta pedagoga v uslovijah cifrovizacii obrazovatel'nogo process // Psihologija. Istoriko-kriticheskie obzory i sovremennye issledovanija. 2019. T. 8. № 2–1. S. 69–75.
25. Timakova A.Ju. Problema nasilija v sovremennoj shkole // Social'nye transformacii. 2022. № 33. S. 174–180.

### **Контактная информация / Contact information**

ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве

Российской Федерации»,

125167, Москва, пр-т Ленинградский, д. 49/2.

Financial University under the Government of the Russian Federation,

49/2, Leningradsky Prospekt, Moscow, 125167, Russia.

Абдурагимов Заур Елшадович / Zaur E. Abduragimov

Seryeberety2023@yandex.ru

Белик Валерий Николаевич / Valeriy N. Belik

VNBelik@fa.ru

Богатырева Мадинат Иссаевна / Madinat I. Bogatyreva

MIBogatyreva@fa.ru

## ТРЕБОВАНИЯ К ПУБЛИКАЦИЯМ В НАУЧНОМ ИЗДАНИИ

### НАУЧНЫЕ ТРУДЫ ВОЛЬНОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО ОБЩЕСТВА РОССИИ

1. Статья направляется в редакцию в электронном виде (файл в формате Microsoft Word с расширением \*.doc, \*.docx) на e-mail: science@veorus.ru:

- Объем полного текста научной статьи, в том числе таблицы и библиографический список, не должен превышать 30 000 знаков с пробелами ( $\approx$  15 страниц установленного образца). Файл с текстом статьи должен содержать всю информацию для публикации (в том числе рисунки и таблицы).
- Шрифт Times New Roman, размер шрифта — 12 pt, межстрочный интервал — 1,5, отступ первой строки абзаца — 1,25.
- Параметры страницы: верхнее и нижнее поля — 2 см; боковые поля: левое поле — 3 см, правое поле — 2 см.
- Сноски оформляются шрифтом Times New Roman, размер шрифта — 11 pt, межстрочный интервал — 1, без отступа.
- Автоматическая расстановка переносов не ставится. Выделения в тексте можно проводить только *курсивом* или полужирным начертанием букв. Подчеркивание не допускается. В тексте не должны присутствовать повторяющиеся пробелы и лишние разрывы строк.
- Рисунки (фотографии, скриншоты и т.п.) размещаются в тексте статьи, а также прикрепляются отдельны-

ми файлами в форматах .jpeg или .tiff с разрешением не меньше 150 dpi.

- Наименование файла, содержащего научную статью, должно совпадать с фамилией автора.
2. Для публикации статьи необходимо предоставить в электронном виде фотографию(и) автора(ов). Размер файла — не менее 2 МБ, формат — .jpeg или .tiff.
3. Структура статьи:

3.1. Название статьи и информация об авторах:

- Название статьи на русском языке прописными буквами полужирным шрифтом.
- Название статьи в переводе на английский язык.
- Информация об авторе(ах) на русском языке: Ф.И.О. полностью, должность, место работы автора, ученая степень.
- Информация об авторе(ах) на английском языке: Ф.И.О., должность, место работы автора, ученая степень.

3.2. Аннотация (Abstract):

- Аннотация на русском языке (до 600 знаков с пробелами) должна быть содержательной (отражать основные цели и способы проведения исследования, суммировать наиболее важные результаты и научное значение статьи) и структурированной (следовать логике построения статьи).
- Аннотация на английском языке должна быть написана грамотным английским языком с использованием специальной англоязычной терминологии, при этом по смыслу полностью соответствовать русскоязычному названию.

3.3. Ключевые слова (Keywords):

- на русском языке (до 10 слов);
- на английском языке (до 10 слов).

3.4. Текст статьи:

- Полный текст (на русском языке) должен быть структурированным по разделам. Структура полного текста научной статьи, посвященной описанию результатов оригинальных исследований, должна соответствовать общепринятому шаблону и содержать разделы: введение, цель, материалы и методы, результаты, обсуждение, выводы/заключение.
- Таблицы и рисунки в тексте статьи должны иметь порядковый номер, название, на каждую таблицу и рисунок в тексте должна быть соответствующая ссылка.

### 3.5. Библиографический список (References):

- Наличие пристатейных библиографических списков в едином формате, установленном системой Российского индекса научного цитирования, является обязательным. Список использованных литературных источников (Библиографический список / References) оформляется на русском языке и на латинице: русскоязычные источники необходимо транслитерировать (стандарт транслитерации — BSI), источники на английском, французском, немецком и других языках указываются в оригинале. Для автоматической транслитерации в латиницу рекомендуется обращаться на сайт <http://translit.ru>.
- Пристатейный библиографический список нумеруется последовательно, в порядке первого упоминания в тексте (в соответствии с ГОСТ Р 2018–7.0.100). Нумерация ссылок на источники в библиографическом списке должна соответствовать ссылкам в тексте статьи, где их следует приводить в квадратных скобках арабскими цифрами. В библиографическом списке все работы перечисляются в порядке цитирования. Постраничными остаются только смысловые сноски (комментарии, добавления и т.д.).

- Рекомендуется ссылаться на статьи, опубликованные ранее в томах издания «Научные труды Вольного экономического общества России».
4. Контактная информация (Contact information):
- Для каждого автора на русском и английском языках приводятся в конце статьи контактные данные: название и полный почтовый адрес организации(й), которую(ые) он (они) представляет(ют), e-mail автора(ов).
5. Автор предоставляет отчет о проверке статьи в системе «Антиплагиат». В случае принятия Редакционным советом решения о публикации в «Научных трудах Вольного экономического общества России» оформляется Лицензионный договор о предоставлении права использования произведения установленного образца.

При направлении статьи необходимо приложить рекомендательное письмо от организации или научного руководителя (в отсканированном варианте).

Подписку на издание можно оформить через почтовые отделения Почты России на всей территории РФ и на сайте онлайн-подписки: <https://podpiska.pochta.ru/>.

Подписной индекс в официальном каталоге Почты России — ПР999.

По вопросам публикации статей следует обращаться в редакцию:

+7 (495) 609-07-60, [info@veorus.ru](mailto:info@veorus.ru).

Сайт научного издания: <http://www.veorus.ru/труды-вэо>.

# ПОДПИСКА НА ПЕЧАТНЫЕ ИЗДАНИЯ ВЭО РОССИИ



Подписку можно оформить через почтовые отделения Почты России на всей территории РФ и на сайте онлайн-подписки [podpiska.pochta.ru](http://podpiska.pochta.ru)

## НАУЧНЫЕ ТРУДЫ ВОЛЬНОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО ОБЩЕСТВА РОССИИ

Подписной индекс в официальном каталоге Почты России — **ПР999**

Научные труды Вольного экономического общества России с 2003 года входят в Перечень рецензируемых научных изданий Высшей аттестационной комиссии (ВАК) при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук.

Публикуемые в Научных трудах Вольного экономического общества России статьи имеют международный цифровой идентификатор DOI, индексируются в международных реферативных и полнотекстовых базах данных: Российский индекс научного цитирования (РИНЦ) на базе научной электронной библиотеки eLibrary.ru (НЭБ), CrossRef, SiberLeninka, Google Академия. Тома Научных трудов ВЭО России размещены на сайте издания — <https://veorus.ru/труды-вэо/>

## ЖУРНАЛ «ВОЛЬНАЯ ЭКОНОМИКА»

Подписной индекс в официальном каталоге Почты России — **ПА008**

Журнал «Вольная экономика» издается с 2017 года Вольным экономическим обществом России. Это полноцветное гляцевое аналитическое издание, ориентированное на широкий круг читателей: профессионалов в области экономики, а также интересующихся этой областью знаний и экономическими практиками. Журнал занимает нишу на медиарынке, является авторитетным изданием для людей, от которых зависит принятие экономических решений в разных областях. Сайт издания — <http://freeeconomy.ru>

Научное издание  
**НАУЧНЫЕ ТРУДЫ**  
**ВОЛЬНОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО ОБЩЕСТВА РОССИИ**  
Том № 4 (254), 2025 г.

Учредитель: Общественная организация — Вольное экономическое общество России (125375, г. Москва, ул. Тверская, 22В).  
Свидетельство о регистрации «Научных трудов Вольного экономического общества России» в Роскомнадзоре — ПИ № 77-3786 от 20.06.2000.  
Подписной индекс в официальном каталоге Почты России — ПР999

Издание осуществляется Вольным экономическим обществом России.  
Адрес издателя и редакции: 125375, г. Москва, ул. Тверская, 22В  
+7 (495) 609-07-60, [info@veorus.ru](mailto:info@veorus.ru)  
<http://veorus.ru/труды-вэо/>

Главный редактор: С.Д. Бодрунов, член-корреспондент РАН,  
д.э.н., профессор

Над выпуском работали: А.В. Забурдаева, М.А. Лазарев

Оформление и верстка — ООО «Экономикс Медиа»  
Корректор — О.В. Марсова

Подписано в печать 15 сентября 2025 г.  
Формат 14 x 20 см. Бумага офсетная

Выход в свет 15 октября 2025 г.  
Тираж 1000 экз. Заказ № 372407  
Отпечатано в типографии ООО «Вива-Стар»  
г. Москва, ул. Электrozаводская, д. 20

Свободная цена

© Вольное экономическое общество России, 2025

ISBN 978-5-94160-246-9  
ISSN 2072-2060

ISBN 978-5-94160-246-9





Scientific Publication  
**SCIENTIFIC WORKS**  
**OF THE FREE ECONOMIC SOCIETY OF RUSSIA**  
Volume № 4 (254), 2025 г.

Founder: Public organization — Free Economic Society of Russia  
(125375, Moscow, Tverskaya St., 22B).  
Registration number — ПИ № 77-3786, 06/20/2000.  
Subscription Code ПР999 in the official Catalog of Russian Post

Published by the Free Economic Society of Russia  
22B, Tverskaya, 125375, Moscow, Russia  
+7 (495) 609-07-60, info@veorus.ru  
<http://veorus.ru/труды-вэо/>

Editor-in-Chief — S.D. Bodrunov, Corresponding Member  
of the Russian Academy of Sciences, Doctor of Economics, Professor.  
Publication Editors — A.V. Ziburdaeva, M.A. Lazarev

Design — Economics Media Ltd.  
Press-corrector — O.V. Marsova

Signed for printing on September 15, 2025  
Format 14 x 20 cm. Offset paper

Publication October 15, 2025  
Run of 1,000 copies, Order No. 372407  
Printed in the printing house  
of «Viva-Star» LLC  
Moscow, Elektrozavodskaya str., 20.

Free price

© The Free Economic Society of Russia, 2025

ISBN 978-5-94160-246-9  
ISSN 2072-2060

ISBN 978-5-94160-246-9



9 785941 602469