

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

**Известия
Юго-Западного
государственного
университета
Серия: Экономика. Социология. Менеджмент
Научный журнал**

Том 15 № 5 / 2025

**Proceedings
of the Southwest
State University
Series: Economics, Sociology and Management
Scientific Journal**

Vol. 15 № 5 / 2025



**Известия Юго-Западного
государственного университета.
Серия: Экономика. Социология. Менеджмент
(Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta.
Seriya: Ekonomika. Sociologiya. Menedzhment)**

Научный рецензируемый журнал

Основан в 2011 г.

Цель издания – публичное представление научной общественности научных результатов фундаментальных, прикладных, проблемно-ориентированных научных исследований в таких отраслях, как экономические, философские и социологические науки.

Основными разделами журнала являются: тренды мировой и национальной экономики; модернизация и инновационно-технологическое развитие экономики; управление в социально-экономических системах; экономическая политика и механизмы ее реализации; государство и бизнес на пути цифровой трансформации; актуальные проблемы развития региональных социально-экономических систем; экономика и организация деятельности предприятий, отраслей, комплексов; приоритеты развития маркетинговой и логистической деятельности; социально-экономическое прогнозирование и моделирование; институциональные факторы развития экономических систем; проблемы и перспективы развития финансового сектора; трудовые ресурсы и образование; социально-экономические проблемы современного общества; философские исследования природы, общества, человека; научные исследования молодых ученых.

В журнале публикуются оригинальные работы (ранее не опубликованные), в том числе обзорные статьи, рецензии и обсуждения, соответствующие тематике издания.

Целевая аудитория: научные работники, профессорско-преподавательский состав образовательных учреждений, экспертное сообщество, молодые ученые, аспиранты, заинтересованные представители общественности, бизнеса и органов власти.

Журнал придерживается политики открытого доступа. Полнотекстовые версии статей доступны на сайте журнала, научной электронной библиотеки eLIBRARY.RU. Журнал индексируется в международной базе данных Ulrichsweb (Ulrich's Periodicals Directory).

Журнал включен в перечень ведущих научных журналов и изданий ВАК Минобрнауки России, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученых степеней доктора наук, кандидата наук по следующим научным специальностям:

Экономические науки: 5.2.2; 5.2.3; 5.2.6; 5.2.1; 5.2.4; 5.2.5.

Философские науки: 5.7.2; 5.7.6; 5.7.7; 5.7.8.

Социологические науки: 5.4.2; 5.4.4; 5.4.6; 5.4.7.

ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР:

Емельянов Сергей Геннадьевич, д-р техн. наук, профессор, лауреат премии Правительства РФ в области науки и техники, ректор, Юго-Западный государственный университет (Курск, Россия)

ЗАМЕСТИТЕЛЬ ГЛАВНОГО РЕДАКТОРА:

Бессонова Елена Анатольевна, д-р экон. наук, профессор, Юго-Западный государственный университет (Курск, Россия)

РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ

Абрамов Александр Петрович, д-р социол. наук, доцент, Московский гуманитарный университет (Москва, Россия)

Банк Сергей Валерьевич, д-р экон. наук, профессор, МИРЭА – Российский технологический университет (Москва, Россия)

Асеева Ирина Александровна, д-р филос. наук, профессор, Институт научной информации по общественным наукам РАН (Москва, Россия)

Буданов Владимир Григорьевич, д-р филос. наук, доцент, Институт философии РАН (Москва, Россия)

Волохова Наталья Владимировна, д-р филос. наук, доцент, Курский государственный университет (Курск, Россия)

Герасимова Ирина Алексеевна, д-р филос. наук, профессор, Институт философии РАН (Москва, Россия)

Гребенщикова Елена Георгиевна, д-р филос. наук, Институт научной информации по общественным наукам РАН (Москва, Россия)

Зотов Виталий Владимирович, д-р социол. наук, профессор, Московский физико-технический институт (национально-исследовательский университет) (Москва, Россия)

Каменева Татьяна Николаевна, д-р социол. наук, доцент, Финансовый университет при Правительстве РФ (Москва, Россия)

Каменский Евгений Георгиевич, д-р филос. наук, доцент, Юго-Западный государственный университет (Курск, Россия)

Киселев Сергей Викторович, д-р экон. наук, профессор, Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова (Москва, Россия)

Кулагина Наталья Александровна, д-р экон. наук, профессор, МИРЭА – Российский технологический университет (Москва, Россия)

Минакова Ирина Вячеславна, д-р экон. наук, профессор, Юго-Западный государственный университет (Курск, Россия)

Налетова Ирина Владимировна, д-р филос. наук, профессор, Тамбовский государственный университет имени Г. Р. Державина (Тамбов, Россия)

Нямдорж Даваахуу, канд. экон. наук, Улан-Баторский филиал Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова (Улан-Батор, Монгольская Народная Республика)

Ободец Роман Васильевич, д-р экон. наук, доцент, Башкирская академия государственной службы и управления при Главе Республики Башкортостан (Уфа, Россия)

Преображенский Борис Георгиевич, д-р экон. наук, профессор, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Воронеж, Россия)

Проняева Людмила Ивановна, д-р экон. наук, профессор, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Среднерусский институт управления – филиал (Орел, Россия)

Рисин Игорь Ефимович, д-р экон. наук, профессор, Воронежский государственный университет (Воронеж, Россия)

Родионов Дмитрий Григорьевич, д-р экон. наук, профессор, Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого (Санкт-Петербург, Россия)

Стефановская Наталия Александровна, д-р социол. наук, доцент, Тамбовский государственный университет имени Г. Р. Державина (Тамбов, Россия)

Сухарев Олег Сергеевич, д-р экон. наук, профессор, Институт экономики РАН (Москва, Россия)

Тен Юлия Павловна, д-р филос. наук, профессор, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации (Москва, Россия)

Ткачева Татьяна Юрьевна, д-р экон. наук, доцент, Юго-Западный государственный университет (Курск, Россия)

Трещевский Юрий Игоревич, д-р экон. наук, профессор, Воронежский государственный университет (Воронеж, Россия)

Шелковников Сергей Александрович, д-р экон. наук, профессор, Новосибирский государственный аграрный университет (Новосибирск, Россия)

Яновская Ольга Алексеевна, д-р экон. наук, профессор, Независимое агентство аккредитации и рейтинга (Нур-Султан, Республика Казахстан)

Учредитель и издатель:

ФГБОУ ВО «Юго-Западный государственный университет»

Адрес учредителя, издателя и редакции

305040, г. Курск, ул. 50 лет Октября, 94

Телефон: (4712) 22-25-26,

Факс: (4712) 50-48-00.

E-mail: rio_kursk@mail.ru

Наименование органа, зарегистрировавшего издание:

Журнал зарегистрирован Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (ПИ №ФС77-82284 от 23.11.2021).

ISSN 2223-1552 (Print)

DOI Prefix: 10.21869

Сайт журнала: <https://swsu.ru/izvestiya/serieconom/>

© Юго-Западный государственный университет, 2025



Материалы журнала доступны под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License

Типография:

Полиграфический центр
Юго-Западного государственного
университета, 305040, г. Курск,
ул. 50 лет Октября, 94

Подписка и распространение:

журнал распространяется по подписке.
Подписной индекс журнала 44284
в объединенном каталоге «Пресса России».

Периодичность: один раз в два месяца

Свободная цена.

Оригинал-макет подготовлен А. Е. Джигоевой

Подписано в печать 31.10.2025. Формат 60x84/8.

Дата выхода в свет 03.12.2025.

Бумага офсетная. Усл. печ. л. 34,8.

Тираж 1000 экз. Заказ 52.

16+



Proceedings of the Southwest State University Series: Economics, Sociology and Management

Peer-reviewed scientific journal

Published since 2011

The purpose of the publication is to publicly present to the scientific community the scientific results of fundamental, applied, problem-oriented scientific research in industries such as economic, philosophical and sociological sciences.

The main sections of the journal are: trends of the world and national economy; modernisation and innovative technological development of economy; management in socio-economic systems; economic policy and mechanisms of its realization; the government and business on the path of the digital transformation; actual problems of regional socio-economic systems development; economics and organization of enterprises, industries, complexes; development priorities of marketing and logistics activities; socio-economic forecasting and modelling; institutional factors of economic systems development; problems and prospects of the financial sector development; human resources and education; socio-economic problems of modern society; philosophical study of nature, society and human; scientific researches of young scientists.

The journal publishes original works (previously unpublished), including review articles, reviews, and discussions relevant to the subject of the publication.

Target audience: scientists, faculty of educational institutions, expert community, young scientists, graduate students, interested representatives of the public, business and government.

The magazine adheres to an open access policy. Full-text versions of articles are available on the website of the journal, the scientific electronic library eLIBRARY.RU. The journal is indexed in the international database Ulrichsweb (Ulrich's Periodicals Directory).

The journal is included in the list of leading scientific journals and publications of the Higher Attestation Commission of the Russian Ministry of Education and Science, in which the main scientific results of dissertations for the degree of Doctor of Science, Candidate of Science (Ph.D) in the following scientific specialties should be published:

Economic sciences: 5.2.2; 5.2.3; 5.2.6; 5.2.1; 5.2.4; 5.2.5.

Philosophical sciences: 5.7.2; 5.7.6; 5.7.7; 5.7.8.

Sociological sciences: 5.4.2; 5.4.4; 5.4.6; 5.4.7.

EDITOR-IN-CHIEF

Sergey G. Yemelyanov, Doctor of Engineering Sciences, Professor, a Holder of the Russian Government Prize in the Field of Science and Engineering, Rector of the Southwest State University (Russia, Kursk)

DEPUTY EDITOR

Bessonova Elena Anatolyevna, Doctor of Economic Sciences, Professor, Southwest State University (Kursk, Russia)

EDITORIAL BOARD

Aleksandr P. Abramov, Doctor of Sociology, Associate Professor, Moscow University for the Humanities (Moscow, Russia)

Irina A. Aseyeva, Doctor of Philosophy, Professor, Institute of Scientific Information for Social Sciences, Russian Academy of Sciences (Moscow, Russia)

Sergey V. Bank, Doctor of Economics, Professor, MIREA-Russian Technological University (Moscow, Russia)

Vladimir G. Budanov, Doctor of Philosophy, Associate Professor, Institute of Philosophy, Russian Academy of Sciences (Moscow, Russia)

Irina A. Gerasimova, Doctor of Philosophy, Professor, Institute of Philosophy, Russian Academy of Sciences (Moscow, Russia)

Elena G. Grebenshchikova, Doctor of Philosophy, Institute of Scientific Information for Social Sciences, Russian Academy of Sciences (Moscow, Russia)

Tatyana N. Kameneva, Doctor of Sociology, Associate Professor, Financial University under the Government of the Russian Federation (Moscow, Russia)

Evgeny G. Kamensky, Doctor of Philosophy, Associate Professor, Southwest State University (Kursk, Russia)

Sergey V. Kiselev, Doctor of Economics, Professor, Lomonosov Moscow State University (Moscow, Russia)

Natalia A. Kulagina, Doctor of Economics, Professor, MIREA – Russian Technological University (Moscow, Russia)

Irina V. Minakova, Doctor of Economics, Professor, Southwest State University (Kursk, Russia)

Irina V. Naletova, Doctor of Philosophy, Professor, Derzhavin Tambov State University (Tambov, Russia)

Nyamdorzh Davaahuu, Candidate of Economics, Ulan Bator Branch of Plekhanov Russian University of Economics (Ulan Bator, Mongolian People's Republic)

Roman V. Obodets, Doctor of Economics, Associate Professor, Bashkir Academy of Public Administration and Management under the Head of the Republic of Bashkortostan (Ufa, Russia)

Boris G. Preobrazhensky, Doctor of Economics, Professor, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Voronezh, Russia)

Lyudmila I. Pronyaeva, Doctor of Economics, Professor, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Central Russian Institute of Management – Branch (Orel, Russia)

Igor E. Risin, Doctor of Economics, Professor, Voronezh State University (Voronezh, Russia)

Dmitry G. Rodionov, Doctor of Economics, Professor, Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University (St. Petersburg, Russia)

Natalia A. Stefanovskaya, Doctor of Sociology, Associate Professor, Tambov State University named after G. R. Derzhavin (Tambov, Russia)

Sergey A. Shelkovnikov, Doctor of Economics, Professor, Novosibirsk State Agrarian University (Novosibirsk, Russia)

Oleg S. Sukharev, Doctor of Economics, Professor, Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences (Moscow, Russia)

Yulia P. Ten, Doctor of Philosophy, Professor, Financial University under the Government of the Russian Federation (Moscow, Russia)

Tatyana Yu. Tkacheva, Doctor of Economics, Associate Professor, Southwest State University (Kursk, Russia)

Yuri I. Treshchevsky, Doctor of Economics, Professor, Voronezh State University (Voronezh, Russia)

Natalia V. Volokhova, Doctor of Philosophy, Associate Professor, Kursk State University (Kursk, Russia)

Vitalij V. Zotov, Doctor of Sociology, Professor, Moscow Institute of Physics and Technology (National Research University) (Moscow, Russia)

Olga A. Yanovskaya, Doctor of Economics, Professor, Independent Agency of Accreditation and Rating (Nursultan, Republic of Kazakhstan)

Founder and Publisher :
“Southwest State University”

**Official address of the Founder, Publisher
and Editoriat Office:**

305040, Russia, Kursk, ul. 50 Let Oktyabrya, 94

Phone: (+74712) 22-25-26,

Fax: (+74712) 50-48-00.

E-mail: rio_kursk@mail.ru

The Journal is officially registered by:

The Federal Supervising Authority in the Field
of Communication, Information Technology and Mass media
(PI №FS77-82284 of 23.11.2021).

ISSN 2223-1552 (Print)

DOI Prefix: 10.21869

Web-site: <https://swsu.ru/izvestiya/serieeconom/>

© Southwest State University, 2025



Publications are available in accordance with
the Creative Commons Attribution 4.0 License

Printing office:

Printing Center
of the Southwest State University,
305040, Russia, Kursk,
ul. 50 Let Oktyabrya, 94

Subscription and distribution:
the journal is distributed by subscription.
Subscription index 44284 in the General
Catalogue “Pressa Rossii”

Frequency: once in two months

Free-of-control price.

Original lay-out design: A. E. Djioeva

Sent to the printer 31.10.2025. Format 60x84/8.

Release date 03.12.2025.

Offset paper. Printer's sheets: 34,8.

Circulation 1000 copies. Order 52.

16+

СОДЕРЖАНИЕ

ТРЕНДЫ МИРОВОЙ И НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ	10
Оригинальные статьи	
Стратегическое экономическое и внешнеполитическое партнерство Российской Федерации и Республики Зимбабве.....	10
<i>Кузьмина В. М.</i>	
МОДЕРНИЗАЦИЯ И ИННОВАЦИОННО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ ЭКОНОМИКИ	28
Оригинальные статьи	
Технологический и экономический суверенитеты как фундаментальная основа обеспечения экономической безопасности России	28
<i>Афанасьева Л. В., Стифеев А. А., Чефранова С. А.</i>	
УПРАВЛЕНИЕ В СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМАХ.....	40
Оригинальные статьи	
Концептуальные подходы управления бизнес-процессами в сфере здравоохранения на основе внедрения цифровых технологий	40
<i>Булатников В. В., Положенцева Ю. С.</i>	
Оптимизация управленческой аналитики предприятий путем интеграции современных цифровых технологий	54
<i>Томакова И. А., Коптева Ж. Ю., Брусенцев Н. С., Кушнир П. М.</i>	
Методические подходы к формированию бизнес-процессов на предприятиях металлургического производства	65
<i>Оборин М. С., Воротов М. Д.</i>	
АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ РЕГИОНАЛЬНЫХ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМ	82
Оригинальные статьи	
Цифровые платформы как инструмент развития цифровой инновационной экосистемы экономики региона	82
<i>Бессонова Е. А., Тронина И. А., Бабичев А. О.</i>	
Неравномерность демографических процессов в России: региональные диспропорции и их влияние на социально-экономическое развитие	95
<i>Аношина Ю. Ф., Симонов С. Ю.</i>	
ЭКОНОМИКА И ОРГАНИЗАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ, ОТРАСЛЕЙ, КОМПЛЕКСОВ.....	115
Оригинальные статьи	
Стратегические аспекты регионального развития и адаптационных изменений предприятий машиностроения в современных условиях	115
<i>Тронина И. А., Татенко Г. И.</i>	
Интегрированная модель развития регионального туризма на основе цифровых технологий (на примере регионов Центрального Черноземья).....	134
<i>Смирнова М. А., Абушенкова М. В., Томанова Е. С.</i>	
Совершенствование мониторинга реализации государственного оборонного заказа в современных условиях	149
<i>Терюхов Я. И., Сосков М. Н.</i>	
ПРИОРИТЕТЫ РАЗВИТИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ И ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.....	160
Оригинальные статьи	
Влияние государственной промышленной политики на трансформацию концепции промышленного маркетинга в России	160
<i>Отвагина И. Е.</i>	

Определение модели развития транспортно-логистической системы умного города	171
<i>Савин Г. В.</i>	
СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ПРОГНОЗИРОВАНИЕ И МОДЕЛИРОВАНИЕ	180
Оригинальные статьи	
Моделирование отношений субъектов предпринимательства в нефтегазохимическом комплексе с применением аппарата теории игр	180
<i>Буньковский Д. В.</i>	
СОЦИОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОБЩЕСТВЕННОГО РАЗВИТИЯ.....	192
Оригинальные статьи	
Социологический анализ межпоколенческого наставничества как фактора развития интеграционных инициатив в рамках Евразийского экономического союза	192
<i>Омуралиев Н. А., Мовкебаева Г. А., Цветов С. В., Петров В. В.</i>	
Проблемы информационного сопровождения государственной молодежной политики в оценках молодежи	204
<i>Цибуля Н. А.</i>	
Самовыражение молодежи через одежду: от философских контуров к социальным практикам	219
<i>Белкина В. А., Гримов О. А., Хачикян Р. А.</i>	
ФИЛОСОФСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ ПРИРОДЫ, ОБЩЕСТВА, ЧЕЛОВЕКА.....	234
Оригинальные статьи	
Софийная этика как синтез традиции и инновации.....	234
<i>Буданов В. Г.</i>	
Роль управления в становлении информационной реальности в условиях современного общества	250
<i>Арутюнян К. С.</i>	
Дополнения к квантово-синергетической концепции обобщенной телесности.....	258
<i>Голиков К. С.</i>	
НАУЧНЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ МОЛОДЫХ УЧЕНЫХ.....	269
Оригинальные статьи	
Стратегия защиты цифрового сервиса от мошенников, пытающихся легализовать доходы, полученные преступным путём	269
<i>Сидоров А. Л.</i>	
Взаимосвязь задач обеспечения технологической независимости Российской Федерации, компетенций предприятий региона и компетенций технического вуза	284
<i>Сапожникова О. А.</i>	
К СВЕДЕНИЮ АВТОРОВ.....	299

CONTENT

TRENDS OF THE WORLD AND NATIONAL ECONOMY	10
Original article	
Strategic economic and foreign policy partnership between the Russian Federation and the Republic of Zimbabwe	10
<i>Violetta M. Kuzmina</i>	
MODERNISATION AND INNOVATIVE TECHNOLOGICAL DEVELOPMENT OF ECONOMY	28
Original article	
Technological sovereignty as the fundamental basis of economic sovereignty in the system of ensuring Russia's economic security	28
<i>Lubov V. Afanasyeva, Alexey A. Stifeev, Sofya A. Chefranova</i>	
MANAGEMENT IN SOCIO-ECONOMIC SYSTEMS.....	40
Original article	
Conceptual approaches to business process management in healthcare based on the implementation of digital technologies.....	40
<i>Vladimir V. Bulatnikov, Yulia S. Polozhentseva</i>	
Optimization of management analytics of enterprises by integrating modern digital technologies.....	54
<i>Irina A. Tomakova, Zhanna Yu. Kopteva, Nikita S. Brusentsev, Petr M. Kushnir</i>	
Methodical approaches to the formation of business processes at metallurgical production enterprises.....	65
<i>Matvey S. Oborin, Maxim D. Vorotov</i>	
ACTUAL PROBLEMS OF REGIONAL SOCIO- ECONOMIC SYSTEMS DEVELOPMENT	82
Original article	
Digital platforms as a tool for developing the digital innovation ecosystem of the regional economy.....	82
<i>Elena A. Bessonova, Irina A. Tronina, Aleksey O. Babichev</i>	
Uneven demographic processes in Russia: regional imbalances and their impact on socio-economic development	95
<i>Yulia F. Anoshin, Sergey Yu. Simonov</i>	
ECONOMICS AND ORGANIZATION OF ENTERPRISES, INDUSTRIES, COMPLEXES.....	115
Original article	
Strategic aspects of organizational development and adaptive changes of machine-building enterprises in modern conditions.....	115
<i>Irina A. Tronina, Galina I. Tatenko</i>	
Integrated model of regional tourism development based on digital technologies (on the example of the Central Chernozem region)	134
<i>Marina A. Smirnova, Marina V. Abushenkova, Elizaveta S. Tomanova</i>	
Improving monitoring of the implementation of state defense orders in modern conditions	149
<i>Yaroslav I. Teryukhov, Mikhail N. Soskov</i>	
DEVELOPMENT PRIORITIES OF MARKETING AND LOGISTICS ACTIVITIES	160
Original article	
The impact of state industrial policy on the transformation of the concept of industrial marketing in Russia	160
<i>Irina E. Otvagina</i>	
Determining the development model of the transport and logistics system of a smart city.....	171
<i>Gleb V. Savin</i>	

SOCIO-ECONOMIC FORECASTING AND MODELLING.....	180
Original article	
Modeling the relationships of business entities in the petrochemical complex using game theory	180
<i>Dmitry V. Bunkovsky</i>	
SOCIOLOGICAL ASPECTS OF SOCIAL DEVELOPMENT	192
Original article	
Sociological analysis of intergenerational mentorship as a factor in the development of integration initiatives within the framework of the Eurasian Economic Union.....	192
<i>Nurbek A. Omuraliev, Galia A. Movkebayeva, Sergey V. Tsvetov, Vladimir V. Petrov</i>	
Problems of information support for state youth policy in youth assessments.....	204
<i>Nikita A. Tsibulya</i>	
Self-expression through clothing: from philosophical contours to social practices	219
<i>Victoria A. Belkina, Oleg A. Grimov, Robert A. Khachikyan</i>	
PHILOSOPHICAL STUDY OF NATURE, SOCIETY AND HUMAN	234
Original article	
Sophia Ethics as a synthesis of tradition and innovation.....	234
<i>Vladimir G. Budanov</i>	
The role of management in the formation of information reality in the context of modern society.....	250
<i>Karine S. Arutiunian</i>	
Additions to the quantum-synergetic concept of generalized corporeality.....	258
<i>Kirill S. Golikov</i>	
SCIENTIFIC RESEARCHES OF YOUNG SCIENTISTS	269
Original article	
A strategy for protecting a digital service from fraudsters attempting to launder illegally obtained income	269
<i>Arseniy L. Sidorov</i>	
Interrelation of tasks of ensuring technological independence of the Russian Federation, competences of enterprises of the region and competences of technical university	284
<i>Olga A. Sapozhnikova</i>	
INFORMATION FOR AUTHORS	299

Оригинальная статья / Original article

УДК 339

<https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-10-27>



Стратегическое экономическое и внешнеполитическое партнерство Российской Федерации и Республики Зимбабве

В. М. Кузьмина¹ ✉

¹ Юго-Западный государственный университет
ул. 50 лет Октября, д. 94, г. Курск 305040, Российская Федерация

✉ e-mail: kuzmina-violetta@yandex.ru

Резюме

Актуальность. Зимбабве и Россия поддерживают тесные двусторонние отношения: две страны уже сотрудничают в различных отраслях, включая горнодобывающую промышленность, образование и сельское хозяйство. Объем двусторонней торговли России с Зимбабве на современном этапе взаимоотношений составляет около 80 млн долл.

Цель – исследовать основные направления стратегического экономического и внешнеполитического партнерства Российской Федерации и Республики Зимбабве в условиях преодоления прямого перманентного для России и косвенного санкционного давления для Зимбабве со стороны стран коллективного Запада.

Задачи: изучить основные макроэкономические показатели развития Республики Зимбабве, которые позволяют выстраивать партнёрские отношения с Российской Федерацией; рассмотреть показатели товарооборота между Россией и Зимбабве, трудности в развитии экономического партнерства и пути их преодоления; определить векторы внешнеполитического стратегического партнёрства России и Зимбабве.

Методология. Методы анализа и синтеза теоретического и статистического материала основываются на данных The global ecomopu, сайта Таможенной службы Российской Федерации и сайта международной статистики Statista.

Результаты. Статья раскрывает потенциал Зимбабве в качестве партнёра России. Российская политика в Африке сталкивается с препятствиями и проблемами, например: отсутствие региональной стратегии, ослабление связей с традиционными партнерами, формирование новых противоречий с отдельными странами Африки. Хотя работа по устранению этих проблем ведется, но в среднесрочной перспективе решить их не удастся.

Выводы. Сделан основной вывод о том, что африканская политика России на примере взаимоотношений с Республикой Зимбабве выстраивается по линиям секторальных инициатив (продовольственная безопасность, информационные технологии, здравоохранение, образование), и говорить о субрегиональных интересах или форматах пока не приходится. Большинство российских инициатив носит panaфриканский характер.

Ключевые слова: экономическое партнерство; внешнеполитическое партнерство; торговое сальдо; Россия; Зимбабве.

Конфликт интересов: В представленной публикации отсутствует заимствованный материал без ссылок на автора и (или) источник заимствования, нет результатов научных работ, выполненных автором публикации лично и (или) в соавторстве, без соответствующих ссылок. Автор декларирует отсутствие конфликта интересов, связанных с публикацией данной статьи.

© Кузьмина В. М., 2025

Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент /
Proceedings of the Southwest State University. Series: Economics, Sociology and Management. 2025;15(5):10–27

Для цитирования: Кузьмина В. М. Стратегическое экономическое и внешнеполитическое партнерство Российской Федерации и Республики Зимбабве // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2025. Т. 15, № 5. С. 10–27. <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-10-27>

Поступила в редакцию 11.08.2025

Принята к публикации 08.09.2025

Опубликована 31.10.2025

Strategic economic and foreign policy partnership between the Russian Federation and the Republic of Zimbabwe

Violetta M. Kuzmina¹ ✉

¹ Southwest State University
50 Let Oktyabrya Str. 94, Kursk 305040, Russian Federation

✉ e-mail: kuzmina-violetta@yandex.ru

Abstract

Relevance. Zimbabwe and Russia maintain close bilateral relations, with the two countries already cooperating in various sectors, including mining, education and agriculture. The volume of bilateral trade between Russia and Zimbabwe at the present stage of relations is about \$80 million.

The purpose of the study is to study the main directions of the strategic economic and foreign policy partnership between the Russian Federation and the Republic of Zimbabwe in the context of overcoming the direct permanent pressure for Russia and indirect sanctions pressure for Zimbabwe from the countries of the "collective" West.

Objectives: to study the main macroeconomic indicators of the development of the Republic of Zimbabwe, which allow building partnerships with the Russian Federation; to consider the indicators of trade turnover between Russia and Zimbabwe, difficulties in the development of economic partnership and ways to overcome them; to determine the vectors of the foreign policy strategic partnership between Russia and Zimbabwe.

Methodology. The methods of analysis and synthesis of theoretical and statistical material are based on data from The Global Economy, the website of the Customs Service of the Russian Federation and the website of international statistics Statista.

Results. The article reveals the potential of Zimbabwe as a partner of Russia. Russia's policy in Africa faces obstacles and problems, for example: the lack of a regional strategy, the weakening of ties with traditional partners, and the formation of new contradictions with individual African countries. Although work is underway to eliminate these problems, it will not be possible to solve them in the medium term.

Conclusions. The main conclusion is made that Russia's African policy, on the example of relations with the Republic of Zimbabwe, is built along the lines of sectoral initiatives (food security, information technology, healthcare, education), and there is no need to talk about sub-regional interests or formats yet. Most of Russia's initiatives are pan-African in nature.

Keywords: economic partnership; foreign policy partnership; trade balance; Russia; Zimbabwe.

Conflict of interest: In the presented publication there is no borrowed material without references to the author and (or) source of borrowing, there are no results of scientific works performed by the authors of the publication, personally and (or) in co-authorship, without relevant links. The authors declares no conflict of interest related to the publication of this article.

For citation: Kuzmina V.M. Strategic economic and foreign policy partnership between the Russian Federation and the Republic of Zimbabwe. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment* = *Proceedings of the Southwest State University. Series: Economics, Sociology and Management*. 2025;15(5):10–27. (In Russ.) <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-10-27>

Received 11.08.2025

Accepted 08.09.2025

Published 31.10.2025

Введение

Зимбабве стремится создать мощную экономику и региональный промышленный хаб при поддержке России и рассчи-

тывает использовать российский опыт в области инноваций, научных исследований и передовых технологий. Кроме того, Зимбабве заинтересовано в российских

инвестициях в сельское хозяйство и готово расширять взаимодействие по многим экономическим и гуманитарным направлениям. Российская Федерация стремится к разнообразию стратегических партнеров на всей территории Африки, и в данном случае Зимбабве выступает как хороший претендент на данную роль на юго-востоке Африканского континента.

Цель – исследовать основные направления стратегического экономического и внешнеполитического партнерства Российской Федерации и Республики Зимбабве в условиях преодоления прямого перманентного для России и косвенного санкционного давления для Зимбабве со стороны стран коллективного Запада.

Задачи:

1. Изучить основные макроэкономические показатели развития Республики Зимбабве, которые позволяют выстраивать партнёрские отношения с Российской Федерацией.

2. Рассмотреть показатели товарооборота между Россией и Зимбабве, трудности в развитии экономического партнерства и пути их преодоления.

3. Определить векторы внешнеполитического стратегического партнёрства России и Зимбабве.

Материалы и методы

Методы анализа и синтеза теоретического и статистического материала основываются на данных, предоставляемых аналитико-статистическим сайтом по мировой экономике The global economy, который позволяет сравнивать развитие стран в динамике, просматривать глобальные, континентальные и региональные рейтинги и отслеживать, как тот или иной показатель меняется в стране с течением времени. Статистика, представленная на сайте Таможенной службы Российской Федерации, дает информацию о товарной номенклатуре ВЭД с африканскими странами, а информация с сайта международной статистики Statista дает возможность анализа и сравнения

торгового баланса стран в международном экономическом пространстве.

Результаты и их обсуждение

Развитие стран Африки находится в фокусе внимания многочисленных зарубежных и отечественных исследователей. Вопросы взаимодействия «глобального Юга» с «глобальным Севером» на уровне общетеоретического обобщения и философского осмысления этого процесса представлены в книге Vander Tavares [1]. В этой книге, объединившей мнения представителей разных стран и территорий, таких как Бразилия, Китай, Дания, Индия, Новая Каледония, Вануату, Зимбабве и др., представлены концептуальные размышления и эмпирические исследования стратегий, инициатив и мер политики, направленных на укрепление сотрудничества между странами Юга и Севера. Ekprong Maurice провел сравнительное исследование четырёх африканских стран: Демократической Республики Конго, Нигерии, Уганды и Зимбабве [2]. Вопросы безопасности юга Африки (в частности, таких стран, как Зимбабве, Ангола и Намибия) влияют на экономическое развитие этих стран, и именно, по мнению Alden Cris, авторитарные режимы этих стран ответственны за современную ситуацию в регионе [3].

Развитие Зимбабве является предметом исследования для многочисленных отечественных специалистов. Исследователи Института Африки РАН комплексно подходят к изучению развития стран Африки [4], в т. ч. в условиях полицентричного мира [5]. Специалисты РУДН (г. Москва) также вносят значимый вклад в изучение отдельных векторов развития стран Африки [6].

Концепция внешней политики России долгое время не менялась – с 2013 по 2023 гг. Отечественные исследователи интуитивно чувствовали смену глобальных приоритетов сотрудничества Российской Федерации на мировой арене, поэтому стали глубоко заниматься изуче-

нием новых векторов российского сотрудничества со странами Африки [7]. О. В. Константинова исследует перспективы развития российско-африканского сотрудничества в культурно-гуманитарной сфере [8], Г. М. Сидорова предпочитает комплексные и разновекторные исследования российско-африканского сотрудничества. Автор анализирует вопросы, связанные с нарастанием конкуренции России с другими акторами за ресурсы и политическое влияние в Африке [9]. Г. М. Сидорова справедливо считает, что с Зимбабве необходимо развитие партнерства в областях, где Россия обладает конкурентным потенциалом, производственными мощностями, высокими компетенциями и опытом [10]. Автор в своих исследованиях также отмечает, что в условиях информационной лжи вокруг специальной военной операции на Украине необходимо лидерам африканских государств разъяснять российские подходы к урегулированию обстановки [11]. И. О. Абрамова занимается изучением торгово-экономического и политического сотрудничества Российской Федерации и стран Африки [12]. Совместно с Л. Л. Фитуни был проанализирован накопленный опыт советско-африканского сотрудничества и демонстрации имеющихся возможностей его использования для укрепления экономических и политических позиций России на Африканском континенте сегодня [13]. Групповое исследование И. О. Абрамой и Л. Л. Фитуни затрагивает вопросы теории мировой экономики и глобального развития в аспекте изучения места и роли в них развивающихся стран; проблематику, касающуюся стран Африки и африканистики как отрасли науки, а также комплекс всё возрастающих в своей актуальности вопросов и задач российско-африканских отношений в свете национальных интересов России в новых геополитических условиях [14]. Н. А. Медушевский научно доказывает, что интерес ведущих мировых держав к континенту обусловлен наличием в африкан-

ских странах большого объема ценных природных ресурсов, а также формированием новых рынков сбыта товаров и услуг и логистических коридоров [15]. По итогам другого исследования автор делает вывод, что военные объекты внешних политических сил присутствуют в более чем половине африканских государств и наиболее плотно сосредоточены в восточной и западной частях континента [16]. Д. А. Дегтерев в своем сравнительном исследовании соотносит позиции России, Китая и стран ЕАЭС по оказанию содействия в развитии стран Африки [17]. Д. А. Дегтерев считает, что по мере развития структурной силы коллективного Незапада в сфере безопасности, экономики и финансов на Африканском континенте развитие сотрудничества между ЕАЭС и странами Африки будет ускоряться [18].

Основным конкурентом России в выстраивании отношений со странами Африки в целом и с Зимбабве в частности является Китай. Именно этому аспекту конкурентных взаимоотношений посвящено исследование Э. Р. Салахетдинова [19]. Китайская Народная Республика стала основным альтернативным партнером Зимбабве на Востоке, чьи льготные кредиты, инвестиции, политическая и гуманитарная поддержка в немалой степени помогли Зимбабве преодолеть негативные последствия масштабного социально-экономического кризиса 1990-х гг. Е. Зеленев продолжает исследование данной проблематики и предложил пять групп факторов, называемых измерениями влияния: геополитическое, торгово-экономическое, финансово-инвестиционное, военное и культурно-идеологическое измерения, которые позволили ему провести сравнительный анализ 54 стран Африки, которые представляют интерес для Китая [20].

Зимбабве как страна юго-востоке Африки имеет многочисленные ресурсы, которые дают возможность стране быть интересной для выстраивания стратеги-

ческих партнерских отношений для многих стран Европейского Союза, Китая, и Россия не является исключением в этом перечне государств.

Рассмотрим экономический потенциал Республики Зимбабве за последние годы. Последнее известное по открытым источникам значение ВВП за 2023 г. составляет 5,34%, что ниже 6,14% в 2022 г. Для сравнения: средний мировой показатель составляет 3,43% на основе данных из 184 стран. Исторически средний показатель для Зимбабве с 1961 по 2023 гг. составляет 2,97%. Минимальное значение (17,67%) было достигнуто в 2008 г., а максимальное значение (22,57%) было зафиксировано в 1970 г. (рис. 1). Годовой процентный темп роста ВВП в рыночных ценах основан на неизменной местной валюте.

Инфляция в Зимбабве и других странах обычно рассчитывается как процентное изменение индекса потребительских цен (далее – ИПЦ) с одного года на другой. ИПЦ отражает цены, которые платит среднестатистический городской потребитель в каждой конкретной стране. Инфляцию также можно рассчитать с помощью других индексов цен, таких как индекс цен производителей или так называемый дефлятор ВВП. Большинство стран стараются поддерживать инфляцию на уровне 2-

3% в год. Это слишком низкий показатель, чтобы создавать какие-либо проблемы для бизнеса и домохозяйств. В то же время он значительно отличается от отрицательной инфляции, т. е. дефляции. Конечно, эта цель часто не достигается.

Последнее значение за 2022 г. составляет 104,7%, что больше, чем 98,5% в 2021 г. Для сравнения: средний показатель по миру составляет 12,6% на основе данных из 169 стран. Исторически средний показатель для Зимбабве с 2010 по 2022 гг. составляет 79,6%. Минимальное значение (2,4%) было достигнуто в 2015 г., а максимальное значение (557,2%) было зафиксировано в 2020 г. (рис. 2).

Экспорт Зимбабве и других стран рассчитывается как общая стоимость товаров и услуг, произведённых внутри страны и проданных за рубежом. Экспорт часто указывается в процентах от ВВП, чтобы мы могли оценить его масштабы по отношению к размеру экономики.

Если экспорт составляет 15% или менее от ВВП, экономика считается относительно закрытой, так как только 15% её продукции продаётся на международном рынке. Это, например, относится к США. В отличие от них многие небольшие европейские страны экспортируют более 40% своей продукции. Они считаются более открытыми для международной торговли.

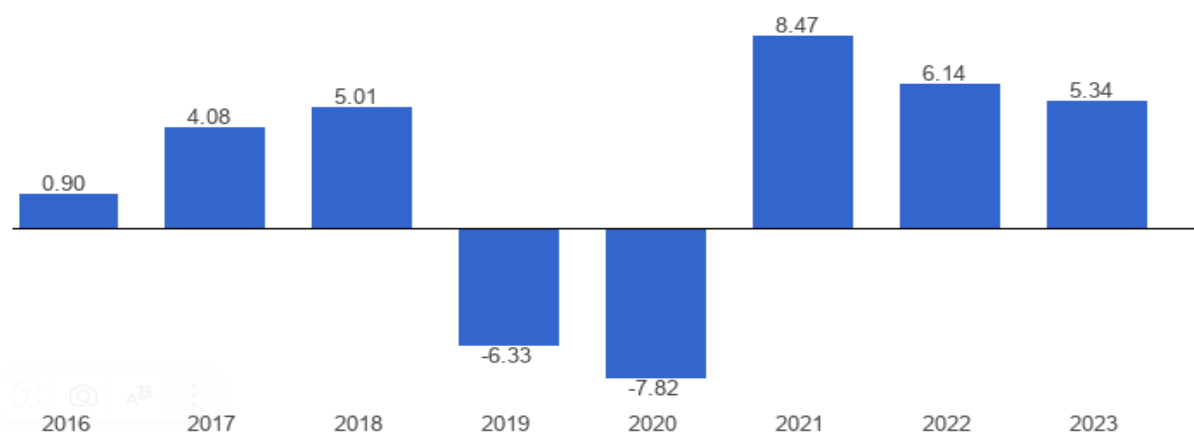


Рис. 1. Динамика темпов изменения реального ВВП Зимбабве¹

¹ Zimbabwe: Economic growth // Theglobaleconomy. URL: https://www.theglobaleconomy.com/Zimbabwe/Economic_growth/ (дата обращения: 04.07.2025).

Экспорт Зимбабве и других стран рассчитывается как общая стоимость товаров и услуг, произведённых внутри страны и проданных за рубежом. Экспорт часто указывается в процентах от ВВП, чтобы мы могли оценить его масштабы по отношению к размеру экономики.

Если экспорт составляет 15% или менее от ВВП, экономика считается относительно закрытой, так как только 15% её продукции продаётся на международном рынке. Это, например, относится к США. В отличие от них многие небольшие европейские страны экспортируют более 40% своей продукции. Они считаются более открытыми для международной торговли. Последнее значение за 2023 г. составляет 21,58%, что ниже 27,87% в 2022 г. (рис. 3). Для сравнения: средний мировой показатель составляет 45,64% на основе данных из 154 стран. Исторически средний показатель для Зимбабве с 1975 по 2023 гг. составляет 27%. Минимальное значение (6,77%) было достигнуто в 2017 г., а максимальное значение (43,39%) было зафиксировано в 1998 г.

Импорт Зимбабве и других стран рассчитывается как общая стоимость товаров и услуг, произведённых за рубежом и проданных внутри страны. Импорт часто указывается в процентах от ВВП, чтобы мы могли оценить его масштабы по отношению к размеру экономики.

Если импорт составляет 15% или менее от ВВП, экономика считается относительно закрытой. Это, например, относится к США. В то же время многие небольшие европейские страны импортируют более 40% потребляемых ими товаров. Они считаются более открытыми для международной торговли. Последнее значение за 2022 г. составляет 37%, что больше, чем 28,07% в 2021 г. (рис. 4). Для сравнения: средний мировой показатель составляет 52,43% на основе данных из 161 страны. Исторически средний показатель для Зимбабве с 1975 по 2022 гг. составляет 33,07%. Минимальное значение (19,47%) было достигнуто в 1983 г., а максимальное значение (68,05%) было зафиксировано в 2008 г.

Торговый баланс Зимбабве и других стран рассчитывается как разница между экспортом и импортом товаров и услуг в процентах от ВВП. Положительное число означает профицит торгового баланса, а отрицательное – дефицит торгового баланса. Последнее значение за 2022 г. составляет 9,05%, что ниже показателя в 2021 г. – 5,3% (рис. 5). Для сравнения: средний показатель по миру составляет 5,90% на основе данных из 161 страны. Исторически средний показатель для Зимбабве с 1975 по 2022 гг. составляет 5,69%. Минимальное значение (26,59%) было достигнуто в 2008 г., а максимальное значение (3,89%) было зафиксировано в 1999 г.

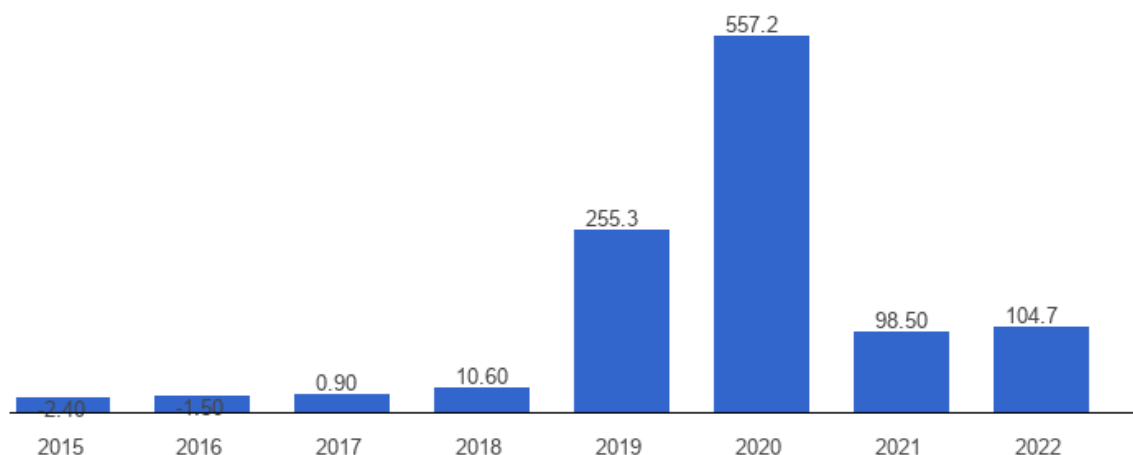
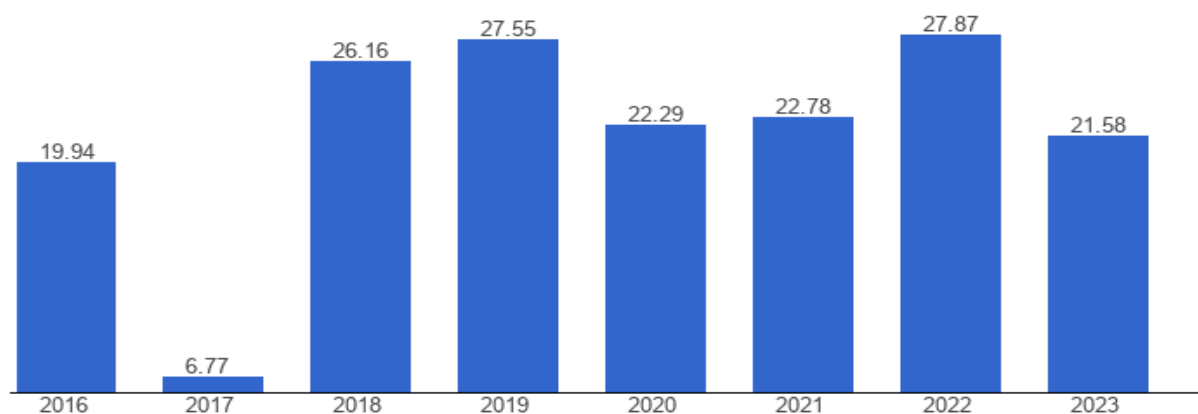
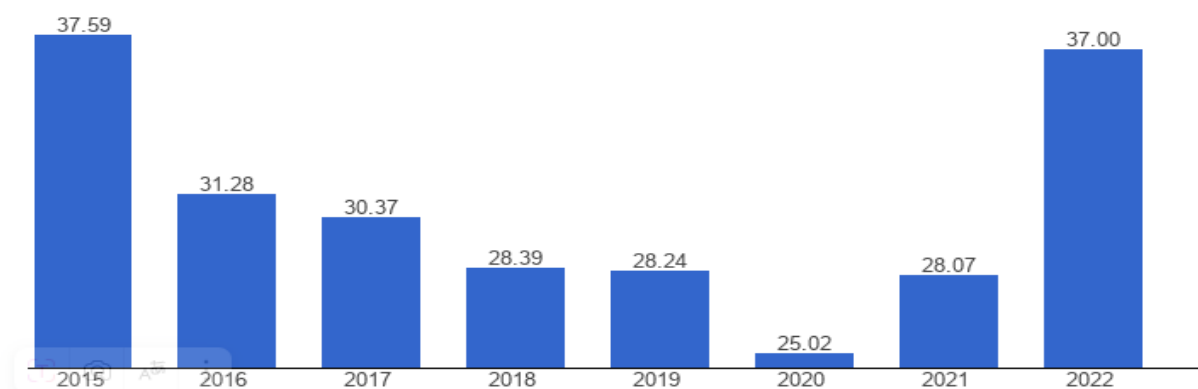
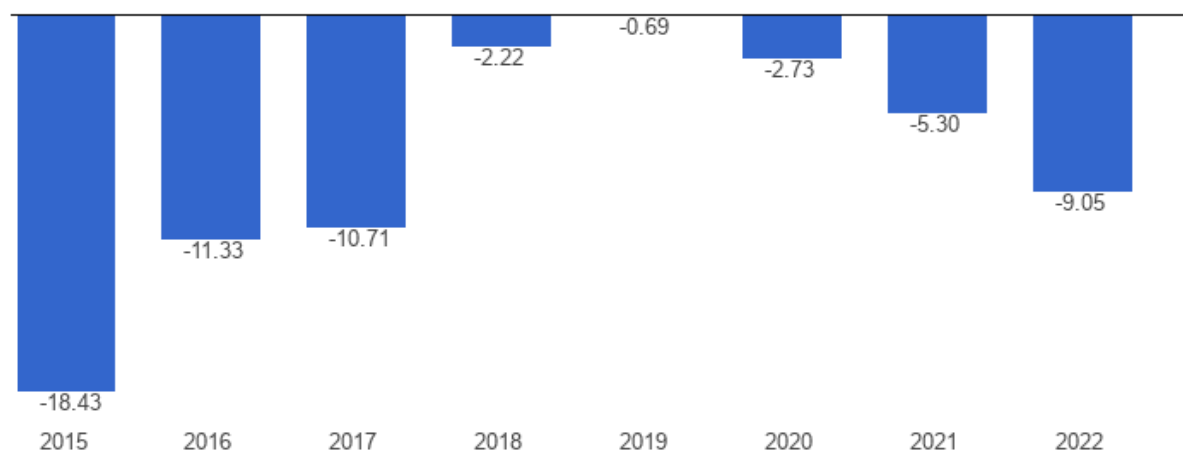


Рис. 2. Динамика инфляции в Зимбабве¹

¹ Zimbabwe Economic Update // Knowledge4policy. URL: https://knowledge4policy.ec.europa.eu/publication/zimbabwe-economic-update-december-2023_en (дата обращения: 06.07.2025).

Рис. 3. Экспорт товаров и услуг, % от ВВП¹Рис. 4. Импорт товаров и услуг, % от ВВП²Рис. 5. Торговый баланс, % от ВВП²

¹ Zimbabwe // GFMAG. URL: <https://gfmag.com/country/zimbabwe-gdp-country-report/> (дата обращения: 08.07.2025).

² Zimbabwe Economic Update // Knowledge4policy. URL: https://knowledge4policy.ec.europa.eu/publication/zimbabwe-economic-update-december-2023_en (дата обращения: 06.07.2025).

Индекс свободы торговли для Зимбабве измеряет отсутствие тарифов и других барьеров, влияющих на международную торговлю товарами и услугами. Последнее значение за 2024 г. составляет 50 баллов, что ниже 54 баллов в 2023 г. Для сравнения: средний мировой показатель составляет 70 баллов на основе данных из 176 стран. Исторически сложилось так, что средний показатель для Зимбабве с 1995 по 2024 гг. составляет 49 баллов. Минимальное значение в 0 баллов было достигнуто в 2022 г., а максимальное значение в

70 баллов было зафиксировано в 2019 г. (рис. 6).

Капитальные вложения в Зимбабве и других странах рассчитываются как покупка фирмами новых машин и оборудования в процентах от ВВП. Высокий показатель благоприятен для долгосрочного экономического роста, поскольку текущие инвестиции приводят к увеличению производства в будущем. Последнее значение за 2022 г. составляет 14,65%, что ниже 15,51% в 2021 г. (рис. 7). Для сравнения: средний мировой показатель составляет 24,83% на основе данных из 154 стран.

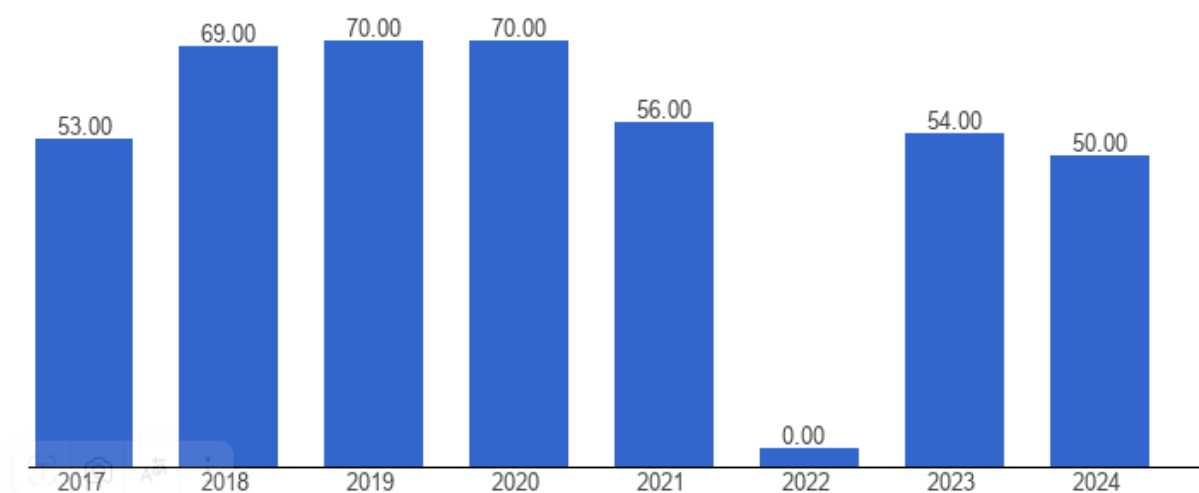


Рис. 6. Индекс свободы торговли с 2017-2024 гг., баллы¹

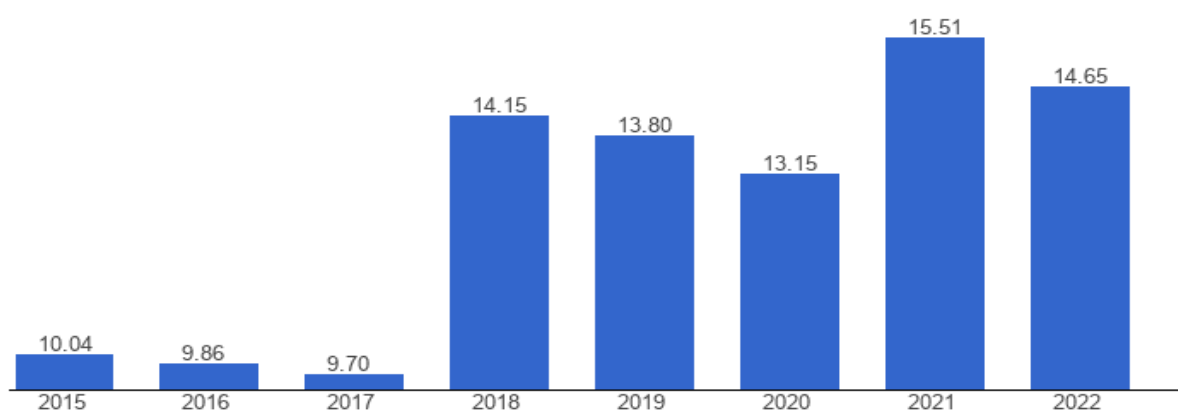


Рис. 7. Капитальные вложения, % от ВВП²

¹ Зимбабве // Глобальная экономика. URL: https://www.theglobaleconomy.com/Zimbabwe/arms_imports/ (дата обращения: 01.07.2025).

² Zimbabwe // GFMAG. URL: <https://gfmag.com/country/zimbabwe-gdp-country-report/> (дата обращения: 08.07.2025).

Исторически средний показатель для Зимбабве с 1960 по 2022 гг. составляет 15,16%. Минимальное значение (1,53%) было достигнуто в 2005 г., а максимальное значение (24,74%) было зафиксировано в 1974 г.

Ослабление ограничений, связанных с COVID-19, дополнительно стимулировало экономическую активность, особенно в туристическом секторе. В то же время рост цен на сырьевые товары в 2022 и 2023 гг. способствовал восстановлению горнодобывающей промышленности. Однако потрясения, вызванные войной в Украине, перебои в цепочках поставок, экономическая нестабильность и нехватка электроэнергии привели к тому, что в 2022 и 2023 гг. экономическая активность Зимбабве оставалась ниже потенциального уровня. Восстановление экономики после пандемии помогло снизить уровень бедности и отсутствия продовольственной безопасности.

Благодаря восстановлению экономики и рекордному урожаю кукурузы в сельскохозяйственном 2020/21 году уровень крайней нищеты снизился на 6 процентных пунктов до 43% в 2021 г., а затем до 42% в 2022 г. Уровень отсутствия продовольственной безопасности также снизился по сравнению с максимумом 2020 г. и началом 2021 г. Тем не менее уровень бедности, уязвимости и отсутствия продовольственной безопасности остаётся высоким.

Усиление глобальных потрясений и перебои в цепочках поставок привели к росту цен на энергоносители и продукты питания, а также к высокой инфляции. Перебои в цепочках поставок во время пандемии COVID-19 в сочетании с войной на Украине оказали значительное влияние на инфляцию в Зимбабве. Из-за последствий войны на Украине в 2021 г. цены на энергоносители выросли на 80%, а цены на продукты питания – более чем на 30%. Аналогичным образом в 2022 г. цены на энергоносители выросли на 60%, а цены на продукты питания – ещё на

18%. Зимбабве по-прежнему испытывает долговые трудности, и несмотря на то, что заимствования ограничены, государственный долг продолжает расти из-за внешних задолженностей и унаследованного долга.

8 мая 2025 г. президент Зимбабве Эммерсон Дамбудзо Мнангагва прибыл в Москву для празднования 80-летия Победы в Великой Отечественной войне, подчеркнув тем самым значимость российско-зимбабвийских отношений на современном этапе. По словам Президента Российской Федерации В. В. Путина, Зимбабве – надёжный партнёр на Африканском континенте. В 2026 г. страны будут отмечать 45-летие установления дипломатических отношений.

Между странами поддерживаются контакты по линии ведомств, развивается межпарламентский диалог, в обеих палатах Федерального собрания Российской Федерации действуют парламентские группы дружбы. На рисунке 8 представлены основные направления интереса России к Республике Зимбабве на современном этапе.

Показатели товарооборота между странами пока скромные, но имеются хорошие возможности для его роста в самых разных отраслях: например, в геологоразведке, энергетике, сельском хозяйстве (рис. 9).

В 2023 г. Россия на безвозмездной основе передала Зимбабве 11 тыс. т калийных удобрений, что способствует обеспечению продовольственной безопасности страны.

В январе 2024 г. по поручению Президента Российской Федерации в Зимбабве было направлено 25 тыс. т зерна и 23 тыс. т минеральных удобрений в качестве гуманитарной помощи¹. Это было

¹ Россия передала Зимбабве 3868 тонн гуманитарной помощи // RIDUS. URL: <https://www.ridus.ru/rossiya-peredala-zimbabve-3868-tonn-gumanitarnoj-pomoshi-524456.html> (дата обращения: 09.07.2025).

сделано безвозмездно для того, чтобы способствовать дальнейшему устойчивому социально-экономическому развитию Зимбабве в рамках программы Vision

2030. Для поставок удобрений агентство ООН зафрахтовало судно, которое вывезло груз из Европы в Мозамбик, откуда его на автотранспорте привезли в Зимбабве.



Рис. 8. Причинная обусловленность интереса России к сотрудничеству с Зимбабве

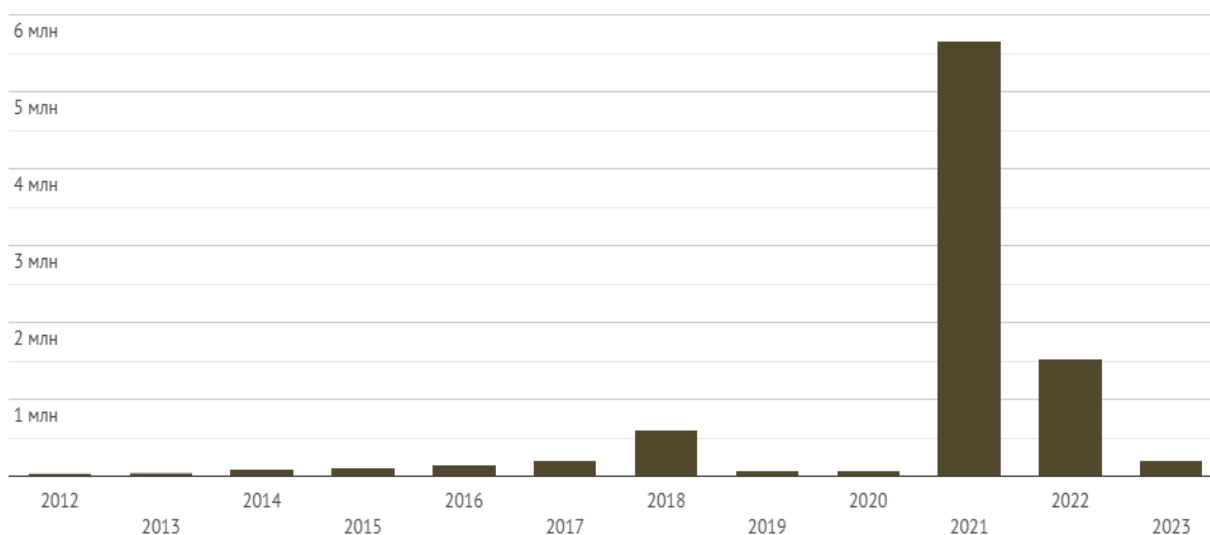


Рис. 9. Динамика экспорта Зимбабве в Россию в 2012-2023 гг., млн долл.¹

¹ Товарооборот между РФ и Зимбабве вырос за 2023 год почти в семь раз // TKS. URL: <https://www.tks.ru/news/nearby/2024/09/20/0001/> (дата обращения: 11.07.2025).

В декабре 2024 г. Российская Федерация направила Республике Зимбабве гуманитарную помощь в виде крупной партии растительного масла, гороха и кукурузы. Торжественная передача этой помощи состоялась в городе Чеве, находящемся в провинции Масвинго¹.

Общий объем предоставленной помощи составил 164 т растительного масла, 559 т гороха и 3145 т кукурузы. После официальной церемонии данные продукты были оперативно распределены среди 154 тыс. чел., нуждающихся в поддержке. Реализация этой гуманитарной акции стала возможной благодаря партнерству с Всемирной продовольственной программой ООН.

В декабре 2025 г. принято решение о выделении дополнительных средств в фонд Всемирной продовольственной программы ООН, и т. д.

Зарекомендовала себя и практика подготовки в российских вузах национальных кадров для вашей страны. В октябре 2023 г. в Университете Зимбабве состоялось открытие Центра открытого образования на русском языке и обучения русскому языку. Центр способствует зимбабвийской молодежи в получении высшего образования и последующей профессиональной деятельности на русском языке.

По данным на 2024 г., более 1300 студентов из Зимбабве учились в России. Страна находилась в процессе увеличения числа студентов в Российской Федерации, по большей части в технической области. В учебном 2024/25 году было принято 148 чел. за счет средств федерального бюджета. Квота на учебный 2025/26 год – 125 мест. Наряду с московскими вузами больше всего зимбабвийцев учатся в Уральском федеральном

университете, Южном федеральном университете, Томском государственном университете, Санкт-Петербургском государственном университете. Наиболее популярные специальности «лечебное дело», «фармацевтика», «стоматология», «авиационное», «горное дело». В настоящее время в российских вузах получают высшее образование более 460 студентов Республики Зимбабве².

На 2025–2026 гг. выделено 125 госстипендий, более 500 чел. занимаются на онлайн-курсах русского языка в Санкт-Петербургском государственном университете. Вузы активно подключаются к деятельности Российско-Африканского сетевого университета.

Россия и Зимбабве выступают с единых или очень близких позиций по большинству актуальных вопросов международной повестки дня.

4 марта 2025 г. в Хараре – столице Зимбабве, в конференц-зале Rotary Club of Harare Central Club прошла специализированная образовательная выставка «Обучение в России – 2025». Организатором выступила группа российских государственных университетов «РАКУС»³. На выставке для молодежи Зимбабве были представлены вузы, входящие в группу «РАКУС», красочные рекламные буклеты и сувенирная продукция. Посетители выставки с удовольствием посмотрели видеопрезентации Тамбовского государственного университета, Марийского государственного университета, Астра-

² В Зимбабве заявили о желании расширить направления учебы студентов в России // РИА Новости. URL: <https://ria.ru/20240304/studenty-1930963586.html> (дата обращения: 14.07.2025).

³ Зимбабве: Специализированная образовательная выставка «Обучение в России – 2025». Новые возможности для молодежи Зимбабве // Обучение в России. URL: <https://edurussia.ru/ru/news/zimbabwe-specialized-education-in-russia-2025-exhibition-new-opportunities-for-zimbabwe-s-youth/> (дата обращения: 02.07.2025).

¹ Беседа с Президентом Зимбабве Эммерсоном Дамбудзо Мнангагвай // Правительство России. URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/news/76893> (дата обращения: 12.07.2025).

ханского государственного медицинского университета, Саратовского государственного медицинского университета и Южно-Российского государственного политехнического университета.

С особым вниманием абитуриенты посмотрели видеоотзывы зимбабвийцев – выпускников российских вузов, которые в настоящее время успешно трудятся в Зимбабве и других странах мира. Посетители выставки получили полную информацию о высшем образовании в России, востребованных на рынке труда специальностях, правилах поступления и условиях проживания. Актуальные для экономики Зимбабве направления подготовки, такие как медицина, инженерия и юриспруденция, привлекли особое внимание абитуриентов и их родителей. 18 марта 2025 г. вступило в силу соглашение между Правительствами Российской Федерации и Республики Зимбабве о взаимном признании образования, квалификаций и ученых степеней, подписанное в 2022 г. В условиях экономического роста страны и повышенного спроса на квалифицированные кадры российское высшее образование становится все более востребованным в Зимбабве.

Научно-техническое сотрудничество также представлено достаточно широко. В декабре 2023 г. министр науки и высшего образования Валерий Фальков провел рабочую встречу с министром высшего образования, инноваций, науки и развития технологий Республики Зимбабве Амоном Мурвиroy, в ходе которой обсуждался проект создания Центра исследования минеральных ресурсов при Университете Зимбабве.

Агентство по инвестициям и развитию Зимбабве (ZIDA) – это инвестиционное агентство, отвечающее за продвижение и содействие как местным, так и иностранным инвестициям в стране. Оно было создано в результате объединения трёх инвестиционных агентств, которые ранее находились в ведении разных министерств и ведомств.

Принятие Закона об Агентстве по инвестициям и развитию Зимбабве, который отменил действие Закона об инвестиционном агентстве Зимбабве, Закона об особых экономических зонах Зимбабве и Закона о совместных предприятиях, обеспечивает чёткую, всеобъемлющую и обязательную нормативно-правовую базу для осуществления инвестиционной деятельности как местными, так и иностранными инвесторами в стране.

ZIDA управляет Центром комплексных инвестиционных услуг (далее – OSISC), который предоставляет инвестиционные услуги, начиная от инвестиционного анализа, регистрации компаний, регистрации в налоговых органах и получения разрешений, лицензирования, подключения ко всем необходимым коммуникациям, продвижения инвестиций, связей с общественностью и послепродажного обслуживания. Ранее эти услуги предоставлялись различными организациями, разбросанными по всей стране.

Кроме того, объединение совместных предприятий и государственно-частное партнёрство, ранее работавшие в Министерстве финансов и экономического развития, теперь будут находиться в ведении ZIDA. У этих организаций были разные административные системы и процедуры. Таким образом, ZIDA значительно упростило и сократило процедуры, тем самым сократив время, необходимое для инвестирования в страну.

Для ускорения принятия решений кабинетом министров ZIDA возглавляет генеральный директор, который подчиняется непосредственно президенту Зимбабве. Агентство также будет поддерживаться необходимыми структурами корпоративного управления.

Представители Агентства развития инвестиций Зимбабве (ZIDA) сообщили об инвестиционном потенциале республики. По информации на февраль 2025 г. российских инвесторов ждут в Зимбабве для развития совместных проектов в добывающей промышленности, энергетике,

сельском хозяйстве. Кроме того, представители управления по туризму Зимбабве добавили, что вместе с бизнесменами из России готовы запустить инициативы по созданию туринфраструктуры. Среди локаций они особо отметили водопад Виктория. По их словам, в Зимбабве также заинтересованы в возведении ТЦ, парков развлечений, ресторанов и медцентров.

Некоторые направления сотрудничества:

1. Торговля. Зимбабве готова поставлять сельхозтовары, табак, алкоголь, продукцию косметической индустрии и изделия из кожи.

2. Туризм. Вместе с бизнесменами из России готовы запустить инициативы по созданию туринфраструктуры, в том числе в районе водопада Виктория. Также

заинтересованы в возведении ТЦ, парков развлечений, ресторанов и медцентров.

3. Технологии. Планируется работа Афро-российского центра развития технологий в Зимбабве. Центр занимается продвижением интересов российских разработчиков и производителей оборудования через создание совместных предприятий в странах Африки.

Речь также идет о развитии двустороннего сотрудничества в области образования, основы которого заложены в рамках официального визита делегации образовательного ведомства России в Зимбабве, тогда же была определена дорожная карта расширения двустороннего партнёрства.

На рисунке 10 представлены некоторые перспективные проекты сотрудничества между странами в ближнесрочной перспективе.



Рис. 10. Перспективные проекты для сотрудничества России и Зимбабве

Президент южноафриканской страны Эммерсон Мнангагва, принявший участие в деловой встрече на полях Генассамблеи ООН, заявил, что российская горнодобывающая компания «АЛРОСА» открыла 22 новых месторождения алмазов в Зимбабве. По его словам, ей будет разрешено работать только на двух алмазных месторождениях, а остальные будут предоставлены другим инвесто-

рам. На сегодняшний день инвестиции компании «АЛРОСА» в проект СП с Национальной алмазодобывающей компанией Зимбабве (ZCDC) составили около 15 млн долл.¹

¹ АЛРОСА обнаружила 22 новых месторождения алмазов в Зимбабве. URL: <https://dzen.ru/a/YzP6XfQLSxd82GSP> (дата обращения: 21.07.2025).

Сразу после переговоров лидеров двух стран в Кремле прошла торжественная церемония подписания соглашений о сотрудничестве между Россией и Зимбабве. Ключевым документом стало лицензионное соглашение о добыче полезных ископаемых на месторождении платиноидов Дарвендейл.

Кроме того, подписан меморандум о взаимопонимании между Африканским экспортно-импортным банком и российско-зимбабвийской компанией Great Dyke Investments. Он предполагает предоставление этим банком проектного финансирования в объеме до 192 млн долл. для реализации проекта «Дарвендейл».

Ранее в рамках кампании по национализации ряда стратегических отраслей (еще при Роберте Габриэле Мугабе) общая доля нацкапитала в проектах с иностранцами была доведена до 51%, тогда как в проекте «Дарвендейл» (где с российской стороны участвует АО «Афромет», дочерняя структура российского «Ви Холдинга») доля сторон осталась равной – 50% на 50%.

Одной из наиболее перспективных российско-зимбабвийских компаний является «Русхром» (Ruschrome Mining). Она была образована НП «ЦДС» (некоммерческое партнерство «Центр делового сотрудничества с зарубежными странами») совместно с правительством Зимбабве. Совет директоров «Русхрома» состоит из 9 человек, из них пятеро россиян и четверо представителей зимбабвийской стороны, включая председателя совета постоянного секретаря Министерства обороны Зимбабве Мартина Рушвайя. На сегодняшний день «РусХром» приступил к открытым горным работам на месторождении платины в Зимбабве. Информация о дольщиках проекта не разглашается. Известно, что «Русхром» вел переговоры с российской частной бизнес-группой «Ренова», контролируемой Виктором Вексельбергом. Однако сделка до сих пор не состоялась. «Ренова» обвинила руководство «Русхрома» в невыполне-

нии обязательств по продаже 50% акций совместной компании¹.

Таким образом, мы видим, что на данный момент в Зимбабве работает ряд российских компаний, которые планируют и в дальнейшем реализовывать планы стратегического партнерства России. Есть определенные сложности для российских компаний в системе расчетов. Местный доллар под сильным инфляционным давлением находится. Но в Зимбабве официально ходит американский доллар, южноафриканский рэнд и ботсванская пула. Так что рассчитываться можно и другими валютами.

Выводы

И вот главные причины, почему необходимо развивать с Зимбабве тесные отношения:

1. В Зимбабве хотят видеть на своей территории компании из России, чтобы они ещё более активно участвовали в добыче полезных ископаемых. В недрах этой страны есть алмазы, рубины, золото, платина, никель, кобальт и хром. Присутствуют также редкоземельные металлы. Так что в плане горнодобывающей промышленности перспективы для развития сотрудничества большие.

2. С момента обретения независимости Республика Зимбабве делала многое для того, чтобы распространить идеологию panaфриканизма (сближения стран Африки друг с другом) и идею о борьбе против зависимости от США и Европы. В этом плане республика является форпостом, который противостоит американскому влиянию на континенте.

3. Запад обложил Зимбабве незаконными санкциями. И совместное противостояние таким санкциям может стать положительным направлением в двухстороннем сотрудничестве.

¹ «РусХром» продолжает поиск партнера для освоения месторождения платиноидов в Зимбабве, но может и самостоятельно развивать его // Минералы. URL: <https://mineral.ru/News/49208.html> (дата обращения: 25.07.2025).

4. Зимбабвийская армия – одна из наиболее боеспособных на юге Африки. У неё на вооружении есть советская, китайская, бразильская и северокорейская техника. Военное сотрудничество с Зимбабве тоже могло бы стать отличным направлением отношений.

5. Власти Зимбабве пытаются активно модернизировать инфраструктуру страны. В планах – строительство умного города с новыми технологиями недалеко от столицы. Поэтому они заинтересованы в притоке иностранных инвестиций в самых разных сферах. А это уже возможность для роста контактов в сфере бизнеса.

К большому сожалению, российская внешняя политика в Африке все еще сохраняет ситуативный характер, зависит от динамики отношений / конфликта с коллективным Западом. В этой связи многие вопросы в российско-африканской повестке дня появляются в результате действий западных игроков (зерновая сделка, нелегитимная деятельность МУС, антироссийские резолюции в ГА ООН). По всей видимости, перейти от реагирования к формированию собственной последовательности действий и планированию работы позволил бы отдельный доктринальный документ по политике в Африке, который бы более четко определил приоритеты в субрегионах, ключевых партнеров и основные отрасли взаимодействия.

В целом, несмотря на сложности, отношения со странами Африки сегодня – это бурно развивающееся направление внешней политики России. Изменение текущего миропорядка пока не приобрело каких-то законченных форм, что создает возможность для африканских государств действовать более самостоятельно и вступать в дискуссию относительно нынешних «правил игры». Россия всячески поддерживает этот тренд и надеется использовать его для дальнейшей консолидации «мирового большинства».

Значение сотрудничества России и Зимбабве заключается в следующем.

1. Экономическое сотрудничество. Совместные проекты в областях добычи полезных ископаемых, энергетики, сельского хозяйства и информационно-коммуникационных технологий способствуют устойчивому социально-экономическому росту на Африканском континенте. Например, освоение и разработка крупнейшего месторождения металлов платиновой группы может создать несколько сотен новых рабочих мест.

2. Образовательное сотрудничество. Ежегодно представители зимбабвийской молодежи приезжают на обучение в Россию. Получаемые ими знания помогают обеспечить динамичное развитие страны, а студенческая дружба способствует упрочению доверия и взаимопонимания между народами.

3. Гуманитарная помощь. Россия оказывает её Зимбабве как в рамках специализированных учреждений ООН, так и на двусторонней основе.

4. Взаимодействие на международной арене. Россия и Зимбабве продуктивно взаимодействуют на международной арене, в основе их диалога – опора на центральную роль ООН в мировых делах и близость подходов к решению актуальных проблем современности.

Постепенно происходит оздоровление корпоративной повестки. Российский бизнес стал оценивать свои возможности более реалистично – появилось понимание, что для выхода на африканские рынки необходима серьезная экспертиза проектов, а также анализ страновых рисков, связанных с регуляторной политикой, логистикой, страхованием и защитой инвестиций. Кроме того, для успешной реализации российских проектов на континенте необходима поддержка со стороны африканских контрагентов: создание условий для инфраструктурных проектов, ориентированных на внутренний рынок и импорт, а также предоставление гарантий по защите инвестиций. В инвестиционной сфере в среднесрочной перспективе наиболее востребованной остаётся реа-

лизация проектов с российским участием в сфере стратегической инфраструктуры, прежде всего портовой, и в от-

дельных проектах, привязанных к производственным цепочкам в самой России.

Список литературы

1. Tavares V. Global South-North Dichotomies in Higher Education: Critical Dialogue, Reflection and Collaboration. London: Routledge, 2025. 240 p.
2. Ekpong M. Policy Brief: How Can Industrial Policy Address Food Security and Development Challenges in Africa? URL: https://www.researchgate.net/publication/393862258_Policy_Brief_How_Can_Industrial_Policy_Address_Food_Security_and_Development_Challenges_in_Africa?_tp=eyJjb250ZXh0Ijp7ImZpcnN0UGFnZSI6InNjaWVuY2VUb3BpYyIsInBhZ2UiOiJzY2llbmNlVG9waWMifX0 (дата обращения: 17.07.2025).
3. Alden C. South Africa's «Quiet Diplomacy» and the crisis in Zimbabwe // *Cadernos de Estudos Africanos*. 2002. N 2. P. 187-211. <https://doi.org/10.4000/cea.1341>
4. Африка перед лицом современных вызовов и угроз / отв. ред.: С. Н. Волков, Т. Л. Дейч. М.: Институт Африки РАН, 2021. 238 с.
5. Африка в условиях формирования полицентричного мира / отв. ред.: С. Н. Волков, Т. Л. Дейч, С. В. Ненашев. М.: Институт Африки РАН, 2020. 360 с.
6. Следзевский И. В. Цивилизационный потенциал культурного наследия Черной Африки: оценки и подходы // Африка: региональная идентичности и традиция: ежегодник «Африканские исследования»: сборник статей. М.: Российский университет дружбы народов, 2021. С. 9–53.
7. Поворот Африки на «Восток» и интересы России / отв. ред. Т. Л. Дейч, Е. Н. Корендясов, С. В. Ненашев. М.: Институт Африки РАН, 2018. 304 с.
8. Константинова О. В. Перспективы развития российско-африканского сотрудничества в культурно-гуманитарной сфере) // *Ученые записки Института Африки РАН*. 2020. № 3 (52). С. 5–14.
9. Сидорова Г. М. Россия – Африка: перспективное сотрудничество // *Международные отношения в условиях новых угроз безопасности: сборник материалов Первой Международной научно-практической конференции / под редакцией О. И. Титковой, Т. В. Кашириной*. М.: Московский государственный лингвистический университет, 2023. С. 6–11.
10. Сидорова Г. М. Перспективы взаимодействия России с африканскими государствами // *Международная жизнь*. 2023. № 2. С. 20–27.
11. Сидорова Г. М. Африканские встречи о визите С. В. Лаврова в Африку // *Международная жизнь*. 2023. № 3. С. 26–37.
12. Абрамова И. О. Поворот Африки на Восток и интересы России. М.: Институт Африки РАН, 2018. 304 с.
13. Абрамова И., Фитуни Л. Новая стратегия России на африканском направлении // *Мировая экономика и международные отношения*. 2019. Т. 63, № 12. С. 90–100.
14. Абрамова И. О., Фитуни Л. Л. Вопросы современной африканистики и проблемы развития. М.: Институт Африки РАН, 2022. 480 с.
15. Медушевский Н. А. Африка перед вызовом глобализации // *Теории и проблемы политических исследований*. 2020. Т. 9, № 5А. С. 107–118.
16. Медушевский Н. А. Военное присутствие мировых держав на Африканском континенте: аналитический обзор // *Теории и проблемы политических исследований* 2022. Т. 11, № 2А. С. 99–114.
17. Дегтерев Д. А. Приоритетные направления российской и китайской помощи в целях развития странам Азии и Африки: сравнительно-сопоставительный анализ // *Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Международные отношения*. 2018. № 4. С. 888–904.

18. Дегтерев Д. А. Сотрудничество ЕАЭС со странами Африки в контексте формирования Коллективного Не-Запада // Сотрудничество участников Евразийского Экономического Союза со странами Африки: сборник статей. М.: Институт Африки РАН, 2021. С. 3. URL: <https://docs.yandex.ru/docs/view?tm=1760965545&tld=ru&lang=ru&name=tezisy-sotrudnichestvo.pdf&text=Дегтерев%20Д.А.> (дата обращения: 11.07.2025).
19. Салахетдинов Э. Р. Зимбабве – Китай: риски и преимущества сотрудничества // Азия и Африка сегодня. 2024. № 2. С. 54-60.
20. Зеленев Е. Китай в Африке: от стран-партнёров к странам-сателлитам // Азия и Африка сегодня. 2022. № 8. С. 14–25.

References

1. Tavares V. Global South-North Dichotomies in Higher Education: Critical Dialogue, Reflection and Collaboration. London: Routledge; 2025. 240 p.
2. Ekpong M. Policy Brief: How Can Industrial Policy Address Food Security and Development Challenges in Africa? Available at: https://www.researchgate.net/publication/393862258_Policy_Brief_How_Can_Industrial_Policy_Address_Food_Security_and_Development_Challenges_in_Africa?tp=eyJjb250ZXh0Ijp7ImZpcnN0UGFnZSI6InNjaWVuY2VUb3BpYyIsInBhZ2UiOiJzY2llbmNlVG9waWMifX0 (accessed 17.07.2025).
3. Alden C. South Africa's «Quiet Diplomacy» and the crisis in Zimbabwe. *Cadernos de Estudos Africanos*. 2002;(2):187-211. <https://doi.org/10.4000/cea.1341>
4. Volkov S.N., Deutsch T.L. (eds.) Africa in the face of modern challenges and threats. Moscow: Institut Afriki RAN; 2021. 238 p. (In Russ.)
5. Volkov S.N., Deitch T.L., Nenashev S.V. (eds.) Africa in the context of the formation of a polycentric world. Moscow: Institut Afriki RAN; 2020. 360 p. (In Russ.)
6. Sledzevsky I.V. The civilizational potential of the cultural heritage of Black Africa: assessments and approaches. In: *Afrika: regional'naya identichnosti i traditsiya: ezhegodnik "Afrikanskie issledovaniya": sbornik statei = Africa: Regional Identities and Traditions: The Yearbook of African Studies: Collection of articles*. Moscow: Rossiiskii universitet druzhby narodov; 2021. P. 9-53. (In Russ.)
7. Deitch T.L., Korendyasov E.N., Nenashev S.V. (eds.) Africa's turn to the «East» and Russia's interests. Moscow: Institut Afriki RAN; 2018. 304 p. (In Russ.)
8. Konstantinova O.V. Prospects for the development of Russian-African cooperation in the cultural and humanitarian sphere). *Uchenye zapiski Instituta Afriki RAN = Scientific Notes of the Institute of Africa of the Russian Academy of Sciences*. 2020;(3):5-14. (In Russ.)
9. Sidorova G.M. Russia – Africa: promising cooperation. In: Titkova O.I., Kabir T.V. (eds.) *Mezhdunarodnye otnosheniya v usloviyakh novykh ugroz bezopasnosti. Sbornik materialov Pervoj Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii = International relations in the context of new security threats: Collection of materials of the First International Scientific and Practical Conference*. Moscow: Moscow: Moskovskii gosudarstvennyi lingvisticheskii universitet; 2023. P. 6-11. (In Russ.)
10. Sidorova G.M. Prospects of Russia's interaction with African states. *Mezhdunarodnaya zhizn' = International Life*. 2023;(2):20-27. (In Russ.)
11. Sidorova G.M. African meetings about Sergey Lavrov's visit to Africa. *Mezhdunarodnaya zhizn' = International Life*. 2023;(3):26-37. (In Russ.)
12. Abramova I.O. Africa's turn to the East and Russia's interests. Moscow: Institut Afriki RAN; 2018. 304 p. (In Russ.)
13. Abramova I., Fituni L. Russia's new strategy in the African direction. *Mirovaya ekonomika i mezhdunarodnye otnosheniya = World Economy and International Relations*. 2019;63(12):90-100. (In Russ.)
14. Abramova I.O., Fituni L.L. Issues of modern African Studies and development problems. Moscow: Institut Afriki RAN; 2022. 480 p. (In Russ.)

15. Medushevsky N.A. Africa facing the challenge of globalization. *Teorii i problemy politicheskikh issledovanij = Theories and Problems of Political Research*. 2020;9(5A):107-118. (In Russ.)
16. Medushevsky N.A. The military presence of world powers in the African continent: an analytical review. *Teorii i problemy politicheskikh issledovanij = Theories and Problems of Political Research*. 2022;11(2A):99-114. (In Russ.)
17. Degterev D.A. Priority areas of Russian and Chinese assistance in Central Asia Development trends in Asia and Africa: a comparative analysis. *Vestnik Rossijskogo universiteta druzhby narodov. Seriya: Mezhdunarodnye otnosheniya = Bulletin of the Peoples' Friendship University of Russia. Series: International Relations*. 2018;(4):888-904. (In Russ.)
18. Degterev D.A. Cooperation of the EAEU with African countries in the context of the formation of a Collective Non-West. In: *Sotrudnichestvo uchastnikov Evrazijskogo Ekonomicheskogo Soyuzsa so stranami Afriki: sbornik statei = Cooperation of the participants of the Eurasian Economic Union with African countries: A collection of articles*. Moscow: Institut Afriki RAN; 2021. P. 3. (In Russ.) Available at: <https://docs.yandex.ru/docs/view?tm=1760965545&tld=ru&lang=ru&name=tezisy-sotrudnichestvo.pdf&text=Дегтерев%20D.A> (accessed 11.07.2025).
19. Salakhedinov E.R. Zimbabwe – China: Risks and benefits of cooperation. *Aziya i Afrika segodnya = Asia and Africa Today*. 2024;(2):54-60. (In Russ.)
20. Zelenev E. China in Africa: from partner countries to satellite countries. *Aziya i Afrika segodnya = Asia and Africa Today*. 2022;(8):14-25. (In Russ.)

Информация об авторе / Information about the Author

Кузьмина Виолетта Михайловна, кандидат исторических наук, доцент кафедры международных отношений и государственного управления, Юго-Западный государственный университет, г. Курск, Российская Федерация, e-mail: kuzmina-violetta@yandex.ru, ORCID: 0000-0002-1867-7330

Violetta M. Kuzmina, Candidate of Sciences (History), Associate Professor of the Department of International Relations and Public Administration, Southwest State University, Kursk, Russian Federation, e-mail: kuzmina-violetta@yandex.ru, ORCID: 0000-0002-1867-7330

МОДЕРНИЗАЦИЯ И ИННОВАЦИОННО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ ЭКОНОМИКИ

MODERNISATION AND INNOVATIVE TECHNOLOGICAL DEVELOPMENT OF ECONOMY

Оригинальная статья / Original article

УДК 338.2

<https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-28-39>



Технологический и экономический суверенитеты как фундаментальная основа обеспечения экономической безопасности России

Л. В. Афанасьева¹✉, А. А. Стифеев¹, С. А. Чефранова¹

¹ Юго-Западный государственный университет
ул. 50 лет Октября, д. 94, г. Курск 305040, Российская Федерация

✉ e-mail: lv_af@mail.ru

Резюме

Актуальность. В условиях глобальной цифровизации, обострения геополитической обстановки, санкционного давления и необходимости импортозамещения технологический суверенитет становится стратегическим приоритетом для России. Укрепление экономической безопасности требует выработки национальных подходов к формированию независимой научно-технологической базы.

Целью исследования является определение роли и значения технологического суверенитета как фундаментальной основы экономической независимости в обеспечении экономической безопасности Российской Федерации, а также анализ его ключевых показателей и факторов развития.

Задачи: раскрытие понятия технологического суверенитета и его взаимосвязи с экономическим и инновационным суверенитетом; анализ макроэкономических показателей, отражающих состояние и динамику технологического развития; предложение мер государственной политики по укреплению технологического суверенитета.

Методология. В рамках проводимого исследования авторами используются общенаучные методы: научная абстракция, анализ и синтез, обобщение научной практики, дедукция, индукция, экономико-статистический анализ, сравнение, сводка, группировка.

Результаты. Проведенное исследование позволило сформировать и выделить следующие научные результаты: обнаружена положительная динамика в части роста обрабатывающих отраслей; определены индикаторы экономической безопасности в сфере технологического суверенитета и предложены их пороговые значения; выявлена необходимость институциональной и государственной поддержки технологических разработок.

Выводы. Технологический суверенитет представляет собой основу для построения устойчивой, независимой и конкурентоспособной экономики. Без формирования собственной научно-технологической базы невозможно обеспечить долгосрочную экономическую, социальную и политическую стабильность. В статье подчеркивается необходимость комплексного подхода к укреплению технологической независимости, включая институциональные меры, кадровую политику и стимулирование НИОКР.

Ключевые слова: технологический суверенитет; экономическая безопасность; экономический суверенитет; цифровизация; инновационная активность; технологическая независимость; промышленная политика.

Финансирование: Публикация выполнена в рамках государственного задания на 2025 год № 075-03-2025-526.

© Афанасьева Л. В., Стифеев А. А., Чефранова С. А., 2025

Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент /
Proceedings of the Southwest State University. Series: Economics, Sociology and Management. 2025;15(5):28–39

Конфликт интересов: В представленной публикации отсутствует заимствованный материал без ссылок на автора и (или) источник заимствования, нет результатов научных работ, выполненных авторами публикации лично и (или) в соавторстве, без соответствующих ссылок. Авторы декларируют отсутствие конфликта интересов, связанных с публикацией данной статьи.

Для цитирования: Афанасьева Л. В., Стифеев А. А., Чефранова С. А. Технологический и экономический суверенитеты как фундаментальная основа обеспечения экономической безопасности России // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2025. Т. 15, № 5. С. 28–39. <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-28-39>

Поступила в редакцию 05.08.2025

Принята к публикации 03.09.2025

Опубликована 31.10.2025

Technological sovereignty as the fundamental basis of economic sovereignty in the system of ensuring Russia's economic security

Lubov V. Afanasyeva¹✉, Alexey A. Stifeev¹, Sofya A. Chefranova¹

¹ Southwest State University
50 Let Oktyabrya Str. 94, Kursk 305040, Russian Federation

✉ e-mail: lv_af@mail.ru

Abstract

Relevance. In the context of global digitalization, aggravation of the geopolitical situation, sanctions pressure and the need for import substitution, technological sovereignty is becoming a strategic priority for Russia. Strengthening economic security requires the development of national approaches to the formation of an independent scientific and technological base.

The purpose of the study is to define the role and significance of technological sovereignty as a fundamental basis for economic independence in ensuring the economic security of the Russian Federation, as well as to analyze its key indicators and development factors.

Objectives: disclosure of the concept of technological sovereignty and its relationship with economic and innovative sovereignty; analysis of macroeconomic indicators reflecting the state and dynamics of technological development; proposal of state policy measures to strengthen technological sovereignty.

Methodology. As part of the research, the authors use general scientific methods: scientific abstraction, analysis and synthesis, generalization of scientific practice, deduction, induction, economic and statistical analysis, comparison, summary, grouping.

Results. The conducted research allowed us to form and highlight the following scientific results: a positive trend in the growth of manufacturing industries was found; indicators of economic security in the field of technological sovereignty were identified and their thresholds were proposed; and the need for institutional and state support for technological developments was identified.

Conclusions. Technological sovereignty is the foundation for building a sustainable, independent and competitive economy. It is impossible to ensure long-term economic, social and political stability without forming our own scientific and technological base. The article highlights the need for an integrated approach to strengthening technological independence, including institutional measures, personnel policy, and R&D incentives.

Keywords: technological sovereignty; economic security; economic sovereignty; digitalization; innovation activity; technological independence; industrial policy.

Funding: The publication was carried out within the framework of the state assignment for 2025 No. 075-03-2025-526.

Conflict of interest: In the presented publication there is no borrowed material without references to the author and (or) source of borrowing, there are no results of scientific works performed by the authors of the publication, personally and (or) in co-authorship, without relevant links. The authors declare no conflict of interest related to the publication of this article.

For citation: Afanasyeva L.V., Stifeev A.A., Chefranova S.A. Technological sovereignty as the fundamental basis of economic sovereignty in the system of ensuring Russia's economic security. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment* = *Proceedings of the Southwest State University. Series: Economics, Sociology and Management*. 2025;15(5):28–39. (In Russ.) <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-28-39>

Received 05.08.2025

Accepted 03.09.2025

Published 31.10.2025

Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент /
Proceedings of the Southwest State University. Series: Economics, Sociology and Management. 2025;15(5):28–39

Введение

Современный этап цифровизации глобальной экономики усилил конкуренцию между государствами в сфере технологий. Для России технологический суверенитет стал стратегическим приоритетом на фоне внешнеполитических вызовов, санкционного давления и необходимости импортозамещения. Целью технологического суверенитета является обеспечение независимости в создании и внедрении критически значимых технологий, что напрямую влияет на экономическую устойчивость страны.

Как зафиксировано в Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации¹, под технологическим суверенитетом понимается способность государства создавать и применять наукоемкие технологии, критически важные для обеспечения независимости и конкурентоспособности, и иметь возможность на их основе организовать производство товаров (выполнение работ, оказание услуг) в стратегически значимых сферах деятельности общества и государства. Из данного определения следует, что обеспечить технологический суверенитет возможно в условиях более динамичного освоения новых знаний, т.е. реализуя инновационную стратегию развития на базе собственных экономических целей и интересов. Следовательно, прослеживается тесная связь с инновационным и экономическим суверенитетами.

Сформированный теоретический задел позволяет нам найти подтверждение вышеуказанных взаимосвязей. Например, С. Г. Ковалев [1, с. 33] отмечает, что важнейшее значение имеет наличие целостной национальной системы образо-

вания, науки, производства, которые соответствуют уровню развития используемых технологических решений. Исследователи М. Н. Дудин, С. В. Шкодинский, Д. И. Усманов [2, с. 39] находят тесную связь развития мировой социально-экономической системы по траектории Индустрия 4.0. и экономического суверенитета. В работе [3, с. 72] установлено, что на инновационную активность предприятий реального сектора экономики влияет неостребованность результатов фундаментальных и прикладных исследований в России. В ходе эволюции суверенитет структурировался на несколько иерархических видов: национальный, экономический, технологический – в силу того, что прошел развитие от политико-правового понятия до военного, экономического, социально-психологического и культурного [4, с. 35]. Выявлена отличительная особенность «суверенитет относится как к среде, так и к механизму включения (исключения); как к принципу, так и к совокупности всех сфер, где этот принцип будет проверяться» [5, с. 4].

Таким образом, технологический суверенитет создает основу для развития собственной промышленности и конкурентоспособной экономики, тем самым укрепляя экономический суверенитет, что позволяет государству снижать долю импортных продуктов и налаживать собственное производство продуктов и производственных компонентов [6].

Материалы и методы

В рамках Стратегии экономической безопасности Российской Федерации² и Концепции технологического развития до

¹ О стратегии научно-технологического развития Российской Федерации: Указ Президента Российской Федерации от 28 февраля 2024 г. № 145. URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/408518353/?ysclid=mh93ryazlc95502242> (дата обращения: 11.07.2025).

² О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года: Указ Президента РФ от 13 мая 2017 г. № 208. URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71572608/?ysclid=mh93w20aem466157810> (дата обращения: 11.07.2025).

2030 года¹ определены основные направления политики по снижению зависимости от импорта технологий и стимулированию научно-технического прогресса.

К конкретным отраслям, которые включает в себя технологический суверенитет, относятся:

- авиационная, медицинская, станкоинструментальная, фармацевтическая, химическая, энергетическая, электронная и электротехническая промышленность;
- автомобилестроение, судостроение;
- железнодорожное, нефтегазовое, сельскохозяйственное, специализированное и тяжелое машиностроение.

В нормативных документах отсутствует четко систематизированные угрозы развития технологического суверенитета. Изучив мнения российских ученых, выделим следующие ключевые угрозы для технологического развития (табл. 1).

В условиях современного экономического развития России макроэкономические условия в сфере технологического суверенитета становятся важным аспектом для оценки экономической безопасности страны.

Результаты и их обсуждение

На основе данных официальной статистики Федеральной службы государственной статистики проанализируем динамику и структуру основных показателей, связанных со сферой технологического суверенитета (табл. 2 – 5).

По данным таблицы 2 можно заметить, что и валовой внутренний продукт (ВВП), так и валовая добавленная стоимость (ВДС) демонстрируют общий рост на протяжении рассматриваемого перио-

да. Наиболее существенный рост ВВП наблюдался в 2021 г. (125,14%), а НДС – в 2021 г. (124,54%). Однако этот рост не является равномерным по всем отраслям. Снижение удельного веса сырьевых отраслей (сельское хозяйство, добыча полезных ископаемых) и стабильный рост обрабатывающих производств могут указывать на постепенную диверсификацию экономики и повышение значимости отраслей с более высокой добавленной стоимостью.

По данным таблицы 3 видно, что доля высокотехнологичных отраслей после значительного скачка в 2020 г. (112,61% к 2019 г.) колеблется, показывая рост в 2023 г. (107,76% к 2022 г.). Индексы производительности труда, фондоотдачи и фондовооруженности демонстрируют некую нестабильность. Динамика коэффициента обновления основных фондов нестабильна, хотя в 2022 г. наблюдался заметный рост (115,0% к 2021 г.), в 2023 г. происходит снижение (89,13% к 2022 г.). Степень износа основных фондов демонстрирует колебания, оставаясь на достаточно высоком уровне. Согласимся с мнением исследователей [11, с. 50], которые утверждают, что основным препятствием на пути обновления основных фондов в России являются недостаток финансирования и высокие ставки по кредитам. В целом таблица 3 отражает смешанную картину с признаками как прогресса, так и проблем. Для улучшения ситуации требуется целенаправленная политика по стимулированию инноваций и модернизации основных фондов.

Анализ таблицы 4 показывает, что общее количество высокопроизводительных рабочих мест увеличилось на 16,36% (от 20732,8 тыс. ед. в 2019 г. до 24124,5 тыс. ед. в 2023 г.) во всех отраслях экономики. Общий уровень инновационной активности организаций вырос с 9,1% в 2019 г. до 11,3% в 2023 г. Несмотря на колебания, доля внутренних затрат на исследования и разработки в ВВП немного снизилась: с 1,04% в 2019 до 1,0% в 2023 г.

¹ Об утверждении Концепции технологического развития на период до 2030 г.: распоряжение Правительства Российской Федерации от 20 мая 2023 г. № 1315-р. URL: https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/406831204/?ysclid=mh93_xrarhl43323558 (дата обращения: 11.07.2025).

Таблица 1. Ключевые угрозы для технологического развития и их последствия

Автор	Сущность угрозы	Последствия
Е. Б. Ленчук [7]	Национальная экономика может не успевать адаптироваться к новым технологическим трендам (ИИ, биотехнологии, зеленая энергетика, цифровизация), что ведет к снижению конкурентоспособности и технологическому отставанию	Структурные деформации экономики, снижение инвестиций, рост социальной напряженности, замедление темпов модернизации
А. А. Никонова [8]	Разработчики и ученые не мотивированы на создание инновационных производств из-за нехватки финансовых, институциональных и инфраструктурных стимулов	Замедление технологического прогресса, потеря конкурентоспособности, рост зависимости от импорта, снижение качества образования и науки
В. Н. Минат, А. Г. Чепик [9]	Высокий уровень эмиграции ученых, инженеров и специалистов по высоким технологиям ослабляет научно-технический потенциал страны	Снижение потенциала научных исследований, потеря инвестиций в образование, ослабление национального технологического суверенитета, снижение инновационной активности
А. Н. Шохин, Т. С. Годилов [10]	Ограничение доступа к передовым технологиям и комплектующим ведет к дестабилизации промышленности, особенно в стратегически важных отраслях	Остановка производства в ключевых отраслях, рост затрат на импортозамещение, снижение экспорта, технологический регресс

Таблица 2. Анализ динамики и структуры валовой добавленной стоимости по видам экономической деятельности за 2019–2024 гг.

Показатели	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Темп роста, %				
							2020/ 2019	2021/ 2020	2022/ 2021	2023/ 2022	2024/ 2023
1. ВВП в рыночных ценах, млрд руб.	109608,3	107658,1	134727,5	156941,0	176413,9	200039,5	98,2	125,1	116,5	112,4	113,4
2. ВДС по отраслям экономики, млрд руб.	98487,2	96996,1	120800,8	142471,7	158976,8	182800,2	98,49	124,5	117,9	111,6	114,9
В том числе:											
– сельское, лесное хозяйство, охота, рыболовство и рыбоводство	3869,5 (3,93)	4313,2 (4,45)	4946,6 (4,09)	5637,8 (3,77)	5243,4 (3,30)	5519,4 (3,02)	111,5 (113,2)	114,7 (91,9)	113,9 (92,2)	93,0 (87,5)	105,2 (91,5)
– добыча полезных ископаемых	12622,5 (12,82)	9192,3 (9,48)	16012,4 (13,26)	18959,5 (13,31)	18775,1 (11,81)	21488,2 (11,76)	72,8 (73,9)	174,1 (139,9)	118,4 (100,4)	99,0 (88,7)	114,5 (99,6)
– обрабатывающие производства	14215,3 (14,43)	14429,2 (14,88)	17693,3 (14,65)	20781,4 (14,59)	22486,5 (14,14)	26616,9 (14,56)	101,5 (103,1)	122,6 (98,5)	117,5 (99,6)	108,2 (96,9)	118,4 (102,9)
– обеспечение электрической энергией, газом и паром	2564,1 (2,59)	2575,7 (2,66)	2817,6 (2,33)	3155,2 (2,21)	3458,9 (2,18)	3767,7 (2,06)	100,4 (102,7)	109,4 (87,6)	111,9 (94,9)	109,6 (98,6)	108,9 (94,5)

Примечание. 1. В скобках приведен удельный вес вида деятельности, %. 2. Составлено на основании данных Федеральной службы государственной статистики (<https://rosstat.gov.ru/>).

Таблица 3. Анализ динамики и структуры ресурсной обеспеченности отраслей экономики в 2019–2023 гг.

Показатели	2019	2020	2021	2022	2023
1. Доля высокотехнологичных и наукоемких отраслей экономики в ВВП, %	22,2	25,0	22,9	21,9	23,6
2. Индекс производительности труда в целом по экономике, %	102,4	99,6	103,9	97,2	101,9
3. Индексы изменения фондоотдачи, %	97,7	93,3	102,7	94,7	100,6
В том числе:					
– сельское, лесное хозяйство, охота, рыболовство и рыбоводство	98,3	95,3	95,2	102,1	97,0
– добыча полезных ископаемых	95,0	88,4	98,7	96,5	93,4
– обрабатывающие производства	97,4	94,9	101,1	93,8	102,7
– обеспечение электрической энергией, газом и паром	94,9	93,2	102,5	97,3	97,7
4. Индексы изменения фондовооруженности, %	104,8	106,6	101,7	103,5	102,1
В том числе:					
– сельское, лесное хозяйство, охота, рыболовство и рыбоводство	107,8	104,8	107,0	106,1	105,5
– добыча полезных ископаемых	106,9	107,6	101,7	101,0	102,2
– обрабатывающие производства	106,3	109,8	101,4	104,1	101,2
– обеспечение электрической энергией, газом и паром	105,6	106,4	103,0	104,4	103,3
5. Коэффициент обновления основных фондов в Российской Федерации, %	4,7	3,9	4,0	4,6	4,1
6. Степень износа основных фондов, %	49,7	50,1	51,0	46,7	46,9

Примечание. Составлено на основании данных Федеральной служба государственной статистики (<https://rosstat.gov.ru/>).

Таблица 4. Анализ динамики и структуры технологического развития отраслей экономики в 2019–2023 гг.

Показатели	2019	2020	2021	2022	2023	Темп роста, %			
						2020/ 2019	2021/ 2020	2022/ 2021	2023/ 2022
1. Число высокопроизводительных рабочих мест, тыс. ед.	20732,8	21946,6	22610,8	22862,4	24124,5	105,9	103,0	101,1	105,5
В том числе:									
– сельское, лесное хозяйство, охота, рыболовство и рыбоводство	593,9 2,86	653,5 2,98	704,2 3,11	772,6 3,38	845,2 3,50	107,0 104,2	107,8 104,4	109,7 108,7	109,4 103,6
– добыча полезных ископаемых	940,1 (4,53)	955,0 (4,35)	981,0 (4,34)	1029,3 (4,50)	1077,5 (4,47)	101,6 (96,0)	102,7 (99,7)	104,9 (103,7)	104,7 (99,3)
– обрабатывающие производства	4271,2 (20,60)	4483,7 (20,43)	4821,0 (21,32)	4923,0 (21,53)	5443,8 (22,57)	104,9 (99,2)	107,5 (104,4)	114,9 (100,9)	110,6 (104,8)
– обеспечение электрической энергией, газом и паром	932,5 (4,50)	967,6 (4,41)	935,5 (4,14)	893,6 (3,91)	947,7 (3,93)	103,8 (98,0)	96,7 (93,9)	95,5 (94,4)	106,1 (100,5)
2. Уровень инновационной активности организаций, %	9,1	10,8	11,9	11,0	11,3	118,7	110,2	92,4	102,7

Окончание табл. 4

Показатели	2019	2020	2021	2022	2023	Темп роста, %			
						2020/ 2019	2021/ 2020	2022/ 2021	2023/ 2022
3. Доля внутренних затрат на исследования и разработки в ВВП, %	1,04	1,10	1,0	0,94	1,0	105,8	90,9	94,0	106,4
4. Коэффициент изобретательской активности, рассчитанный по числу заявок на изобретение, %	1,59	1,62	1,34	1,30	1,41	101,9	82,7	97,0	108,5

Примечание. 1. В скобках приведен удельный вес отраслей экономики, %. 2. Составлено на основании данных Федеральной службы государственной статистики (<https://rosstat.gov.ru/>).

Таблица 5. Использование цифровых технологий в организациях по видам экономической деятельности в 2020–2023 гг. [13]

Показатели	2020	2021	2022	2023	Темп роста, %		
					2021/ 2020	2022/ 2021	2023/ 2022
1. Облачные сервисы, %	25,7	27,1	28,9	26,7	105,4	106,6	92,4
В том числе:							
– сельское, лесное хозяйство, охота, рыболовство и рыбоводство	17,8	21,5	25,5	23,9	120,8	118,6	93,7
– добыча полезных ископаемых	19,0	19,8	20,0	18,5	104,2	101,0	92,5
– обрабатывающие производства	27,1	28,9	30,7	28,9	106,6	106,2	94,1
– обеспечение электрической энергией, газом и паром	19,4	20,6	23,5	23,8	106,2	114,1	101,3
2. Технологии сбора, обработки и анализа больших данных, %	22,4	25,8	30,4	15,3	115,2	117,8	50,3
В том числе:							
– сельское, лесное хозяйство, охота, рыболовство и рыбоводство	17,2	23,3	23,7	11,5	135,5	101,7	48,5
– добыча полезных ископаемых	21,8	25,0	25,6	12,8	114,7	102,4	50
– обрабатывающие производства	26,5	29,9	32,9	16,9	112,8	110,0	51,4
– обеспечение электрической энергией, газом и паром	23,7	25,1	25,2	15,7	105,9	100,4	62,3
3. Цифровые платформы, %	17,2	14,7	14,9	17,1	85,5	101,4	114,8
В том числе:							
– сельское, лесное хозяйство, охота, рыболовство и рыбоводство	10,2	9,8	9,1	11,8	96,1	92,9	129,7
– добыча полезных ископаемых	13,2	10,8	10,6	11,6	81,8	98,2	109,43
– обрабатывающие производства	16,0	14,5	14,3	17,5	90,6	98,6	130,6
– обеспечение электрической энергией, газом и паром	16,6	13,4	13,4	17,4	80,7	100	129,9
4. Технологии искусственного интеллекта, %	5,4	5,7	6,6	4,9	105,6	115,8	74,2
В том числе:							
– сельское, лесное хозяйство, охота, рыболовство и рыбоводство	2,2	2,9	4,7	2,4	131,8	162,1	51,1
– добыча полезных ископаемых	2,5	2,9	3,4	2,1	116	117,2	61,8
– обрабатывающие производства	3,6	3,9	5,5	3,6	108,3	141,0	60
– обеспечение электрической энергией, газом и паром	3,3	3,7	4,8	4,6	112,1	129,7	95,8

Ученые установили, что в качестве экономических условий достижения технологической безопасности в России в ряде ключевых для российской экономики сфер – минимум трехкратное увеличение государственных расходов на НИОКР (до 3% ВВП) [12, с. 7]. Для устойчивого и сбалансированного технологического развития необходима более активная государственная поддержка инновационного сектора, направленная на увеличение финансирования исследований и разработок.

Анализ данных таблицы 5 показывает, что использование цифровых технологий в организациях демонстрирует неравномерную динамику. В целом в период с 2020 по 2022 гг. наблюдался рост использования большинства технологий. Однако в 2023 г. темпы роста в некоторых областях замедлились или даже снизились (особенно это касается технологий сбора и анализа больших данных и технологий ИИ). Обработывающие производства и обеспечение электрической энергией, газом и паром, как правило, лидируют по уровню и темпам использования цифровых технологий. Сельское хозяйство, охота и рыбоводство показывают меньшие результаты в области цифровизации.

Для оценки уровня технологического суверенитета Российской Федерации необходимо определить ключевые индикаторы и пороговые значения, характеризующие данную сферу. Пороговые значения для указанных индикаторов должны быть определены с учетом международного опыта и национальных стратегий.

Ученые в своих исследованиях выделяют большое количество факторов, оказывающих влияние на технологический суверенитет. Так, А. А. Афанасьев установил основные исследовательские вектора технологического суверенитета: системно-безопасного; институционального; промышленно-политического и критериально-оценочного [14].

В своих работах авторы Е. С. Земскова, Н. Н. Баранова [15] и И. А. Лозовая, В. В. Гагулькин [16] предлагают пороговые значения для показателей, характеризующих различные стороны технологического суверенитета.

В таблице 6 представлены показатели, которые, по нашему мнению, наиболее информативны, отражают фундаментальные характеристики технологического развития, инновационного потенциала и экономической самостоятельности страны и могут выступать в качестве индикаторов экономической безопасности в сфере обеспечения технологического суверенитета.

Мы понимаем, что показателей, наиболее полно и разносторонне характеризующих экономическую безопасность в сфере технологического суверенитета, можно выделить большое количество. Так, по мнению В. К. Фальцмана [17, с. 84], показатели внешнеторгового оборота дают адекватную оценку технологического суверенитета на мировом рынке. Но, к сожалению, в настоящее время многие из показателей таможенной статистики пока закрыты.

Таблица 6. Индикаторы экономической безопасности в сфере технологического суверенитета и их пороговые значения

Индикаторы	Пороговые значения
1. Доля высокотехнологичных и наукоемких отраслей экономики в ВВП, %	Не менее 30
2. Степень износа основных фондов, %	Не более 60
3. Уровень инновационной активности организаций, %	Не менее 30
4. Доля внутренних затрат на исследования и разработки в ВВП, %	Не менее 2
5. Коэффициент изобретательской активности, рассчитанный по числу заявок на изобретение, %	Не менее 5

В условиях цифровизации и глобализации вопросы технологического суверенитета становятся всё более актуальными для обеспечения экономической безопасности Российской Федерации. Для достижения этой цели необходимо разработать рекомендации, направленные на минимизацию угроз и рисков, связанных с укреплением технологической независимости [18].

Во-первых, следует обратить внимание на необходимость формирования государственной программы развития отечественных технологий. Включение в неё приоритетных направлений, таких как искусственный интеллект, кибербезопасность и квантовые вычисления, позволит создать сильную научно-исследовательскую базу. Стимулирование научных исследований и разработок следует осуществлять через выделение субсидий и грантов.

Во-вторых, важным аспектом является создание системы национальной безопасности в сфере технологий. Это включает в себя не только защиту информации, но и разработку стандартов, которые определяют, какие технологии могут использоваться в стратегически важных отраслях. Институты, отвечающие за реализацию этих стандартов, должны быть независимы и обеспечивать высокие требования к качеству и безопасности.

В-третьих, следует развивать кадровый потенциал. В условиях постоянных изменений в области технологий образо-

вательные учреждения должны адаптировать свои программы обучения. Важно внедрять курсы по новым технологиям, чтобы подготовить специалистов, способных работать с ними. Сотрудничество между образовательными учреждениями и промышленностью обеспечит практическую направленность обучения.

Выводы

Современные реалии мировой экономики, стремительное развитие цифровых технологий, обострение международной конкуренции и введение внешнеполитических ограничений обуславливают актуальность исследования вопросов обеспечения технологического суверенитета как ключевого элемента экономической безопасности Российской Федерации.

Таким образом, проведенное исследование подтвердило, что технологический суверенитет – это не только фундамент устойчивого экономического роста, но и важнейшее условие политической, социальной и стратегической стабильности России. Выявлено, что в основе суверенитета страны лежит самодостаточность в той или иной сфере. Доказано, что только при условии выстраивания самостоятельной научно-технологической базы и эффективного управления инновациями возможно создание конкурентоспособной экономики, способной противостоять внешним угрозам и адаптироваться к глобальным вызовам.

Список литературы

1. Ковалев С. Г. Технологическая суверенность России в новейшем мировом порядке // Философия хозяйства. 2020. № 6. С. 29–47.
2. Дудин М. Н., Шкодинский С. В., Усманов Д. И. Эволюция научной дефиниции «экономический суверенитет государства» в классических и новейших теориях кризисов (катастроф) // Проблемы рыночной экономики. 2021. № 3. С. 28-46. <https://doi.org/10.33051/2500-2325-2021-3-28-46>
3. Формирование и развитие научно-технологического комплекса России: монография / Г. П. Беляков, С. А. Беляков, А. А. Рыжая, А. С. Шпак; под редакцией Г. П. Белякова. Красноярск: Литера-Принт, 2021. 328 с.
4. Егорова А. А., Данилов И. А., Довбий И. П. Технологический суверенитет: ретроспективный анализ и перспективы в условиях повышенной волатильности экономики // Вестник Челябин-

ского государственного университета. 2022. № 12 (470). С. 33–44. <https://doi.org/10.47475/1994-2796-2022-11205>

5. Сапир Ж. Основы экономического суверенитета и вопрос о формах его реализации // Проблемы прогнозирования. 2020. № 2. С. 3–12.

6. Ткачева Т. Ю. Формирование экономического суверенитета Российской Федерации: региональный аспект // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2023. Т. 13, № 6. С. 54–64. <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2023-13-6-54-64>. EDN VWKVXL

7. Ленчук Е. Б. Технологическая модернизация как основа антисанкционной политики // Проблемы прогнозирования. 2023. № 4 (199). С. 54–66. <https://doi.org/10.47711/0868-6351-199-54-66>

8. Никонова А. А. Институциональные ограничения и перспективы создания инновационной экономики в России // Экономическое возрождение России. 2022. № 1(71). С. 137–154. <https://doi.org/10.37930/1990-9780-2022-1-71-137-154>

9. Минат В. Н., Чепик А. Г. Иммиграция учёных и инженеров в США за последние 20 лет: основные тенденции поляризации миграционного потока // Вестник Челябинского государственного университета. 2020. № 2 (436). С. 162–173. <https://doi.org/10.24411/1994-2796-2020-10216>

10. Шохин А. Н., Годилов Т. С. Адаптивные возможности экономики России: экономическая политика и бизнес-процессы во взаимодействии бизнеса и власти в кризисных условиях // Бизнес. Общество. Власть. 2025. № 1 (55). С. 8–38. URL: <https://www.hse.ru/mag/27364712/2025--55/1020804214.html> (дата обращения: 11.07.2025).

11. Власова М. С., Круглова И. А., Степченкова О. С. Экономическая безопасность России: технологический аспект // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2017. № 3(105). С. 46–51.

12. Лепеш Г. В. Научно-техническая и технологическая безопасность Российской Федерации // Техничко-технологические проблемы сервиса. 2019. № 2 (48). С. 3–8.

13. Цифровая экономика: 2025: краткий статистический сборник / В. Л. Абашкин, Г. И. Абдрахманова, К. О. Вишневский, Л. М. Гохберг [и др.]; Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики». М.: ИСИЭЗ ВШЭ, 2025. 120 с.

14. Афанасьев А. А. Технологический суверенитет как научная категория в системе современного знания // Экономика, предпринимательство и право. 2022. Т. 12, № 9. С. 2377–2394. <https://doi.org/10.18334/epp.12.9.116243>. EDN KEKJUR

15. Земскова Е. С., Баранова Н. Н. Инновационная безопасность как подсистема экономической безопасности // Контентус. 2019. № 3 (80). С. 65–72.

16. Лозовая И. А., Гагулькин В. В. Методологические подходы к диагностике и ключевые индикаторы экономической безопасности региона // Вопросы экономики и права. 2023. № 185. С. 91–96.

17. Фальцман В. К. Технологические суверенитеты России. Статистические измерения // Современная Европа. 2018. № 3. С. 83–91. <https://doi.org/10.15211/soveurope320188391>

18. Климитенко П. В., Ефимова В. А. Способы развития инновационной экономики Российской Федерации для укрепления технологического суверенитета государства // Альманах научных работ молодых ученых университета ИТМО: Пятьдесят вторая (LII) научная и учебно-методическая конференция Университета ИТМО, г. Санкт-Петербург, 31 января – 03 февраля 2023 года. СПб.: Национальный исследовательский университет ИТМО, 2023. С. 174–176. EDN VFYFUO

References

1. Kovalev S.G. Russia's technological sovereignty in the new world order. *Filosofiya khozyaistva = Philosophy of Economy*. 2020;(6):29–47. (In Russ.)

2. Dudin M.N., Shkodinsky S.V., Usmanov D.I. Evolution of the Scientific Definition of "Economic sovereignty of the state" in classical and modern theories of crises (catastrophes). *Problemy rynochnoi*

ekonomiki = Problems of Market Economy. 2021;(3):28-46. (In Russ.) <https://doi.org/10.33051/2500-2325-2021-3-28-46>

3. Belyakov G.P., Belyakov S.A., Ryzhaya A.A., Shpak A.S. Formation and Development of Russia's Scientific and Technological Complex. Krasnoyarsk: Litera-Print; 2021. 328 p. (In Russ.)

4. Egorova A.A., Danilov I.A., Dovbiy I.P. Technological sovereignty: retrospective analysis and prospects in the context of increased economic volatility. *Vestnik Chelyabinskogo gosudarstvennogo universiteta = Bulletin of the Chelyabinsk State University*. 2022;(12):33-44. (In Russ.) <https://doi.org/10.47475/1994-2796-2022-11205>

5. Sapir J. Fundamentals of economic sovereignty and the question of its implementation forms. *Problemy prognozirovaniya = Problems of Forecasting*. 2020;(2):3-12. (In Russ.)

6. Tkacheva T.Y. Formation of the economic sovereignty of the Russian Federation: a regional aspect. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment = Proceedings of the Southwest State University. Series: Economics, Sociology and Management*. 2023;13(6):54-64. (In Russ.) <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2023-13-6-54-64>. EDN VWKVXL

7. Lenchuk E.B. Technological modernization as the basis of anti-sanctions policy. *Problemy prognozirovaniya = Problems of Forecasting*. 2023;(4):54-66. (In Russ.) <https://doi.org/10.47711/0868-6351-199-54-66>

8. Nikonova A.A. Institutional constraints and prospects for creating an innovative economy in Russia. *Ekonomicheskoe vozrozhdenie Rossii = Economic Revival of Russia*. 2022;(1):137-154. (In Russ.) <https://doi.org/10.37930/1990-9780-2022-1-71-137-154>

9. Minat V.N., Chepik A.G. Immigration of scientists and engineers to the USA over the past 20 years: main trends in the polarization of the migration flow. *Vestnik Chelyabinskogo gosudarstvennogo universiteta = Bulletin of the Chelyabinsk State University*. 2020;(2):162-173. (In Russ.) <https://doi.org/10.24411/1994-2796-2020-10216>

10. Shokhin A.N., Godilo T.S. Adaptive capabilities of the Russian economy: economic policy and business processes in the interaction between business and government in crisis conditions. *Biznes. Obshchestvo. Vlast' = Business. Society. Vlast*. 2025;(1):8-38. (In Russ.) Available at: <https://www.hse.ru/mag/27364712/2025--55/1020804214.html> (accessed 11.07.2025).

11. Vlasova M.S., Kruglova I.A., Stepchenkova O.S. Economic security of Russia: technological aspect. *Izvestiya Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta = Proceedings of the St. Petersburg State University of Economics*. 2017;(3):46-51. (In Russ.)

12. Lepesh G.V. Scientific, technical, and technological security of the Russian Federation. *Tekhniko-tehnologicheskie problemy servisa = Technical and Technological Problems of Service*. 2019;(2):3-8. (In Russ.)

13. Abashkin V.L., Abdrakhmanova G.I., Vishnevsky K.O., Gokhberg L.M., et al. Digital Economy: 2025: A Brief Statistical Compendium. Moscow: Natsional'nyi issledovatel'skii universitet «Vysshaya shkola ekonomiki»; 2025. 120 p. (In Russ.)

14. Afanasyev A.A. Technological sovereignty as a scientific category in the system of modern knowledge. *Ekonomika, predprinimatel'stvo i pravo = Economics, Entrepreneurship and Law*. 2022;12(9):2377-2394. (In Russ.) <https://doi.org/10.18334/epp.12.9.116243>. EDN KEKJUR

15. Zemskova E.S., Baranova N.N. Innovative security as a subsystem of economic security. *Kontentus = Contentus*. 2019;(3):65-72. (In Russ.)

16. Lozovaya I.A., Gagulkin V.V. Methodological approaches to diagnostics and key indicators of economic security in the region. *Voprosy ekonomiki i prava = Issues of Economics and Law*. 2023;(185):91-96. (In Russ.)

17. Faltsman V.K. Technological sovereignties of Russia. Statistical measurements. *Sovremennaya Evropa = Modern Europe*. 2018;(3):83-91. (In Russ.) <https://doi.org/10.15211/soveurope320188391>

18. Klimitenko P.V., Efimova V.A. Ways of developing the innovative economy of the Russian Federation to strengthen the technological sovereignty of the state. In: *Al'manakh nauchnykh rabot molodykh uchenykh universiteta ITMO: Pyat'desyat vtoraya (LII) nauchnaya i uchebno-metodicheskaya*

Информация об авторах / Information about the Authors

Афанасьева Любовь Викторовна, кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой экономической безопасности и налогообложения, Юго-Западный государственный университет, г. Курск, Российская Федерация,
e-mail: lv_af@mail.ru,
ORCID: 0000-0003-2880-8872

Lubov V. Afanasyeva, Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Head of the Department of Economic Security and Taxation, Southwest State University, Kursk, Russian Federation,
e-mail: lv_af@mail.ru,
ORCID: 0000-0003-2880-8872

Стифеев Алексей Анатольевич, кандидат экономических наук, доцент кафедры экономической безопасности и налогообложения, Юго-Западный государственный университет, г. Курск, Российская Федерация,
e-mail: stifeevaa@kursk.psbank.ru

Alexey A. Stifeev, Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor of the Department of Economic Security and Taxation, Southwest State University, Kursk, Russian Federation
e-mail: stifeevaa@kursk.psbank.ru

Чефранова Софья Андреевна, студент кафедры экономической безопасности и налогообложения, Юго-Западный государственный университет, г. Курск, Российская Федерация,
e-mail: chefranovass@mail.ru

Sofya A. Chefranova, Student of the Department of Economic Security and Taxation, Southwest State University, Kursk, Russian Federation,
e-mail: chefranovass@mail.ru

Концептуальные подходы управления бизнес-процессами в сфере здравоохранения на основе внедрения цифровых технологий

В. В. Булатников¹✉, Ю. С. Положенцева¹

¹ Юго-Западный государственный университет
ул. 50 лет Октября, д. 94, г. Курск 305040, Российская Федерация

✉ e-mail: vovabulatnikov95@yandex.ru

Резюме

Актуальность. Релевантность исследования определяется необходимостью разработки научно обоснованных подходов к внедрению эффективного управления бизнес-процессами на основе цифровой трансформации в медицинской отрасли Российской Федерации. Обзор научной литературы из стран с высоким уровнем развития здравоохранения показывает идеальные условия развития цифровой инфраструктуры. Сравнивая с отечественным опытом, внедрение этих процессов сталкивается с серьезными вызовами и значительными нюансами, создавая разрыв между теоретическими схемами и практическим их применением.

Цель – разработка методологических подходов для оценки эффективности управления бизнес-процессами в здравоохранении на основе внедрения цифровых технологий.

Задачи: проанализировать теоретические основы управления бизнес-процессами в здравоохранении; обосновать методологические подходы к исследованию цифровой трансформации российского здравоохранения; провести сравнительный анализ российского и зарубежного опыта трансформации систем здравоохранения.

Методология. Методологическую основу составляет сочетание качественных и количественных методов исследования с применением сравнительного анализа, интервью, анкетирования, статистического анализа данных и смешанных исследований.

Результаты. Проанализировано внедрение цифровых технологий в управление бизнес-процессами в здравоохранении. Выявлены универсальные закономерности и специфические особенности цифровизации здравоохранения. Проведен сравнительный анализ российского и зарубежного опыта трансформации систем здравоохранения.

Выводы. Разработанная методологическая база позволяет комплексно изучать процессы внедрения цифровых технологий в управление бизнес-процессами в российской системе здравоохранения. Смешанная методология обеспечивает получение количественных данных о масштабах трансформации и качественного понимания барьеров изменений в системе здравоохранения. Сравнительный анализ с опытом Венгрии демонстрирует важность учета национальной специфики при адаптации международных практик. Выявлена необходимость создания адаптированного к российским условиям инструментария для оценки эффективности управления бизнес-процессами в сфере здравоохранения.

Ключевые слова: управление бизнес-процессами; цифровая трансформация; здравоохранение; инновационный менеджмент.

Конфликт интересов: В представленной публикации отсутствует заимствованный материал без ссылок на автора и (или) источник заимствования, нет результатов научных работ, выполненных авторами публикации лично и (или) в соавторстве, без соответствующих ссылок. Авторы декларируют отсутствие конфликта интересов, связанных с публикацией данной статьи.

Для цитирования: Булатников В. В., Положенцева Ю. С. Концептуальные подходы управления бизнес-процессами в сфере здравоохранения на основе внедрения цифровых технологий // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2025. Т. 15, № 5. С. 40–53. <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-40-53>

Поступила в редакцию 25.08.2025

Принята к публикации 24.09.2025

Опубликована 31.10.2025

Conceptual approaches to business process management in healthcare based on the implementation of digital technologies

Vladimir V. Bulatnikov¹✉, Yulia S. Polozhentseva¹

¹ Southwest State University
50 Let Oktyabrya Str. 94, Kursk 305040, Russian Federation

✉ e-mail: vovabulatnikov95@yandex.ru

Abstract

Relevance. The relevance of this study is determined by the need to develop scientifically sound approaches to implementing effective business process management based on digital transformation in the Russian healthcare sector. A review of scientific literature from countries with highly developed healthcare systems reveals ideal conditions for digital infrastructure development. When compared with domestic experience, the implementation of these processes faces significant challenges and nuances, creating a gap between theoretical frameworks and their practical application.

The purpose is develop methodological approaches for assessing the effectiveness of business process management in healthcare based on the implementation of digital technologies.

Objectives: analyze the theoretical foundations of business process management in healthcare; substantiate methodological approaches to studying the digital transformation of Russian healthcare; conduct a comparative analysis of Russian and international experiences in transforming healthcare systems.

Methodology. The methodological framework is based on a combination of qualitative and quantitative research methods using comparative analysis, interviews, questionnaires, statistical data analysis, and mixed methods.

Results. The implementation of digital technologies in business process management in healthcare is analyzed. Universal patterns and specific features of healthcare digitalization have been identified. A comparative analysis of Russian and international experiences in healthcare system transformation has been conducted.

Conclusion. The developed methodological framework enables a comprehensive study of the implementation of digital technologies in business process management in the Russian healthcare system. The mixed methodology provides quantitative data on the scale of transformation and a qualitative understanding of the barriers to change in the healthcare system. A comparative analysis with Hungary's experience demonstrates the importance of considering national specifics when adapting international practices. The need to develop tools adapted to Russian conditions for assessing the effectiveness of business process management in healthcare has been identified.

Keywords: business process management; digital transformation; healthcare; innovations.

Conflict of interest: In the presented publication there is no borrowed material without references to the author and (or) source of borrowing, there are no results of scientific works performed by the authors of the publication, personally and (or) in co-authorship, without relevant links. The authors declares no conflict of interest related to the publication of this article.

For citation: Bulatnikov V.V., Polozhentseva Yu.S. Conceptual approaches to business process management in healthcare based on the implementation of digital technologies. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment* = *Proceedings of the Southwest State University. Series: Economics, Sociology and Management*. 2025;15(5):40–53. (In Russ.) <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-40-53>

Received 25.08.2025

Accepted 24.09.2025

Published 31.10.2025

Введение

Современная система здравоохранения России переживает период активной трансформации, обусловленной внедрением цифровых технологий и инновационных подходов к управлению бизнес-процессами. Как отмечается в научной литературе, традиционные методы управления уже не способны обеспечить адекватный ответ на растущие вызовы в виде демографических изменений, увеличения распространенности хронических заболеваний, ограниченности ресурсов и повышения требований пациентов к качеству и доступности медицинской помощи [1]. В этих условиях цифровые технологии и инновационные подходы к управлению бизнес-процессами становятся одним из наиболее важных направлений трансформации системы здравоохранения. При этом изучая теоретические и практические подходы, наблюдается весомый разрыв между навязываемыми схемами и реальностью их воплощения в сфере здравоохранения. Весьма нередко инновации [2], которые отлично зарекомендовали себя в лабораторных условиях или частных медцентрах, встречаются препятствия при внедрении в повседневную работу обычных медицинских учреждений [3].

Материалы и методы

Исследование выполнено на основе междисциплинарного подхода, объединяющего методы теоретического анализа, сравнительных исследований и смешанной методологии для при изучении инновационных процессов управления бизнес-процессами в здравоохранении. Теоретико-методологическую базу составили труды отечественных и зарубежных исследователей в области управления здравоохранением, цифровой трансформации медорганизаций и инновационного менеджмента.

Систематизация публикаций отечественных и зарубежных исследователей, занимающихся разработкой методологических подходов к изучению управления

бизнес-процессами в здравоохранении, позволила выделить работы таких авторов, как Р. Портер [4], М. Хаммер [5], Дж. Чампи [6], Т. Давенпорт [7], а также российских ученых: О. В. Кобякова, В. И. Стародубов [8], Н. А. Проценко, Т. В. Золотухина [9] и др. Основополагающими для понимания процессов цифровой трансформации здравоохранения являются работы Портера и Тайсберга [4], предложивших концепцию (Value-Based Healthcare), и авторов Хаммера [5] и Чампи [6], разработавших теоретические основы реинжиниринга бизнес-процессов.

В нашем исследовании рассмотрена методология смешанных исследований (Mixed Methods Research), которая была разработана Дж. Крессвеллом [10] и в дальнейшем модифицирована А. Ташакори и Ч. Теддли [11], позволяющая интегрировать количественные и качественные подходы для получения всестороннего понимания изучаемых явлений.

Эмпирическая часть располагает применением последовательного пояснительного дизайна (Sequential Explanatory Design), включающего 2 основных этапа: количественную фазу с использованием структурированного анкетирования и качественную фазу с проведением интервью. Данный подход позволяет обеспечить триангуляцию данных и повысить резонансность результатов исследования.

Сравнительный анализ российского и иностранного опыта трансформации систем здравоохранения нами основывается на методологии (Case Study Research), разработанной Р. Йином [12], позволявшей проанализировать контекстуальные факторы, влияющие на успешность внедрения инновационных процессов управления в различных институциональных условиях.

Результаты и их обсуждение

Анализ научной литературы в области цифровой трансформации управления бизнес-процессами в сфере здравоохра-

нения позволил выделить значительные модификации крупных управленческих и процедурных изменений в медицинских учреждениях в течение последних десятилетий. Это чётко указывает на то, что эти процессы были обусловлены объективными факторами и конкретными обстоятельствами. Поэтому проведем ретроспективный анализа причин этих трансформаций рабочих процессов, который позволит реконструировать эволюционную картину развития медицинского управления и идентифицировать ключевые движущие силы этих преобразований.

Так в 1991 г. в России произошли большие перемены в здравоохранении: была введена система обязательного медицинского страхования (ОМС) и создан Федеральный фонд обязательного медицинского страхования (ФОМС) [13]. Эти изменения стали отправной точкой эволюции системы управления в сфере здравоохранения. После перехода в рыночную экономику стали появляться первые частные медицинские учреждения, а с ними и изменения в управлении бизнес-процессами в медицине, что стало существенным шагом в сторону рыночной медицины [14]. В начале 2000-х гг. технологии стали играть ключевую роль в здра-

воохранении: в 2000 г. управление запасами и закупками начали проводить через Интернет; в 2001 г. автоматизировали финансовый учет, что значительно упростило многие процессы; в 2002 г. интеграция данных пациентов через Интернет стала важным шагом для повышения эффективности медицинских услуг; в 2003 г. был внедрен контроль качества медицинских услуг по стандарту ISO 9000; в 2004 г. возникли центры компетенций процессов, которые помогли улучшить организацию работы [15]. Переломным моментом можно считать 2010 г., когда произошел переход к системному подходу в управлении медицинскими учреждениями, рассматривающему больницу как единую функциональную систему с подпроцессами. К 2014 г. руководители медицинских учреждений освоили принципы адаптивного управления, что повысило гибкость реагирования на изменяющиеся условия. В 2015 г. были внедрены объективные методики оценки эффективности медицинских технологий, оптимизирующие распределение ресурсов [16]. Рассмотрим поэтапную эволюцию системы управления учреждениями здравоохранения Российской Федерации (рис. 1).

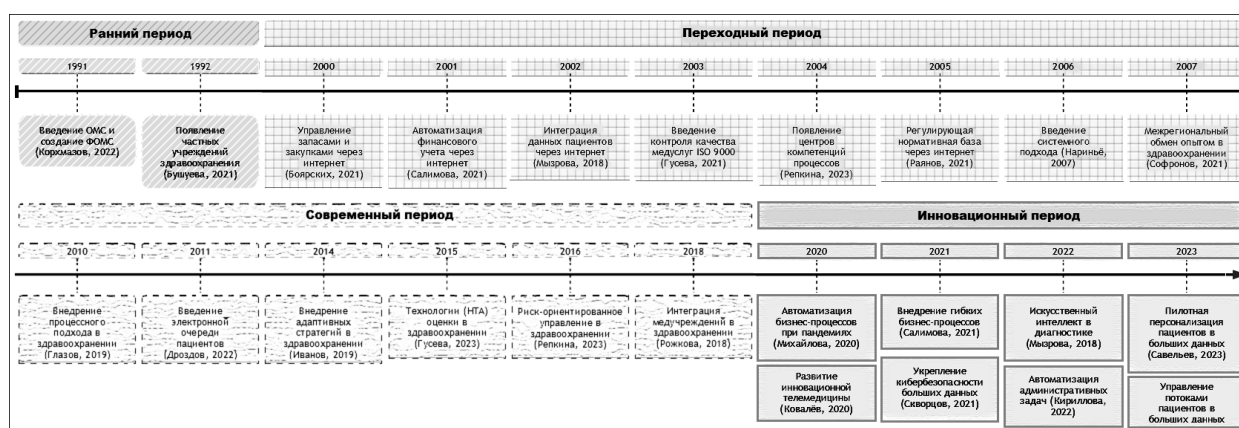


Рис. 1. Диаграмма эволюции системы управления здравоохранения Российской Федерации

В инновационный период, начиная с 2020 года, автоматизация бизнес-процессов при пандемиях стала необходимостью, а телемедицина получила зна-

чительное развитие. В 2021 г. гибкие бизнес-процессы и укрепление кибербезопасности больших данных стали ключевыми направлениями трансформации

управления в учреждениях здравоохранения. В 2022 г. ИИ начал активно использоваться в диагностике, что значительно повысило точность и скорость постановки диагнозов [17].

На данный момент в современном здравоохранении можно выделить двенадцать ключевых направлений управления

бизнес-процессами, которые помогают адаптироваться к стремительным изменениям и повышать эффективность предоставляемых медицинских услуг. Эти направления формируют концептуальную основу для дальнейшего анализа инновационных методов управления бизнес-процессами в медицине (рис. 2).

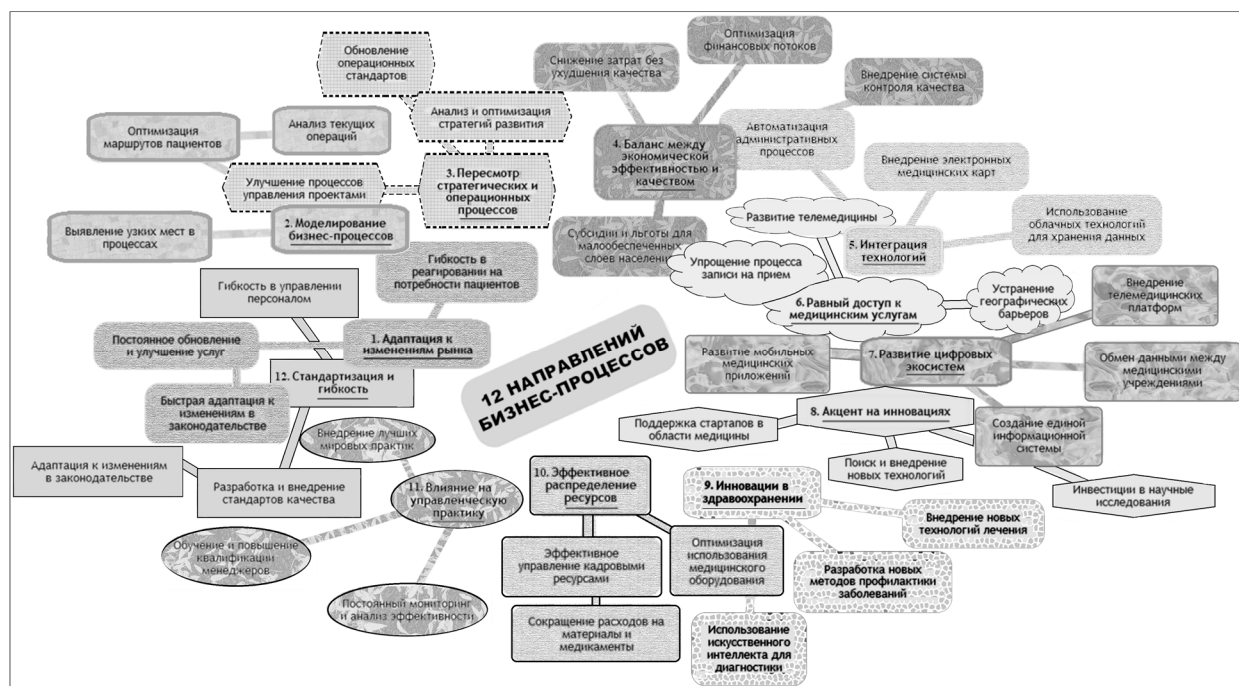


Рис. 2. Концептуальная схема двенадцати направлений управления бизнес-процессами в здравоохранении [18]

Значимым социальным эффектом цифровизации становится демократизация доступа к квалифицированной медицинской помощи: телемедицинские технологии и государственные программы поддержки обеспечивают возможность получения консультаций для жителей удаленных территорий и социально уязвимых групп населения. Существенным преимуществом является оперативный обмен информацией между медицинскими учреждениями посредством интегрированных систем [19].

В области управления здравоохранением получила распространение методика Business Process Management (BPM). Она представляет собой не просто технологический инструмент, но комплексную управленческую концепцию, ориентиро-

ванную на оптимизацию бизнес-процессов. Эффективность BPM применительно к медицинской сфере не ограничивается только повышением операционной эффективности, модель обеспечивает глубокое понимание и оптимизацию медицинских бизнес-процессов [20].

В России и ряде других восточноевропейских стран наблюдалось некоторое отставание во внедрении современных методологий управления процессами, в частности систем BPM. Это обстоятельство существенно сказалось на траектории развития управленческих практик в медицинских учреждениях. В настоящее время происходит интенсификация усилий по преодолению этого разрыва, обусловленная осознанием критической важности данных инструментов для со-

здания адаптивной и результативной системы здравоохранения [21].

Систематический анализ научной литературы позволил выявить ключевые направления развития инновационных процессов управления бизнес-процессами в системе здравоохранения в контексте цифровой трансформации. При этом изучение публикаций обнаружило серьезный разрыв между теоретическими схемами и практическими их воплощения [22].

Обобщая результаты теоретического анализа, можно выделить следующие ключевые области для эмпирического исследования: восприятие и готовность к внедрению инновационных процессов управления бизнес-процессами среди медицинских работников; фактические препятствия и барьеры для цифровой трансформации здравоохранения; влияние искусственного интеллекта и других передовых технологий на трансформацию бизнес-процессов в здравоохранении [23]. Также требуют изучения региональные особенности и диспропорции в доступе к инновационным технологиям,

удовлетворенность пациентов и медицинского персонала инновационными методами управления, экономические аспекты внедрения инновационных процессов управления [24].

На основе проведенного литературного обзора и выявленных направлений для эмпирического исследования было сформулирован основной курс проведения исследования управления бизнес-процессами, который позволяет структурировать основные подходы и обеспечивает решение конкретных научных задач в области менеджмента в сфере здравоохранения. При формулировке направлений необходимо следовать следующими принципами: соответствие выдвигаемой задачи выявленным в теоретической части проблемам управления бизнес-процессами; возможность эмпирической проверки с использованием доступных методов исследования; потенциальная научная и практическая значимость результатов для развития менеджмента бизнес-процессов в сфере здравоохранения (табл. 1).

Таблица 1. Основное направление исследования управления бизнес-процессами в сфере здравоохранения и этапы их достижения [25]

Основное направление исследования	Этап 1: Операционная эффективность	Этап 2: Организационная зрелость	Этап 3: Управленческое сопротивление
Управление эффективностью бизнес-процессов в условиях цифровой трансформации	Исследование влияния цифровизации на операционные показатели бизнес-процессов: производительность, временные затраты, качество процедур	Анализ взаимосвязи между уровнем развития управленческих систем и готовностью к внедрению инновационных методов управления процессами	Выявление факторов сопротивления изменениям в системе управления и разработка стратегий преодоления барьеров внедрения

Для комплексного исследования инновационных процессов управления бизнес-процессами в здравоохранении и оценки эффективности необходим многоаспектный методологический подход, сочетающий различные методы сбора и анализа данных. После анализа различных вариантов был выбран последовательный пояснительный дизайн (Sequential Explanatory Design) исследования [26].

Выбор смешанной методологии (Mixed Methods Research), интегрирующей количественные и качественные методы, не был случайным и опирался на несколько ключевых суждений. Предварительный анализ литературы показал, что управление бизнес-процессами в здравоохранении представляет собой многогранное явление, находящееся на пересечении технологических, организа-

ционных, экономических и социально-психологических аспектов. Немаловажна и существующая проблема баланса между охватом и глубиной проводимого исследования. С одной стороны, применение количественного подхода позволяет собрать впечатляющий массив статистических данных о распространенности изучаемых бизнес-процессов, с другой – исключительно качественное исследование, хотя и обеспечивало бы богатое понимание отдельных случаев, не позволило бы делать обоснованные обобщения о ситуации в отрасли в целом [27].

При выборе объектов для эмпирического исследования инновационных процессов управления бизнес-процессами в здравоохранении руководствовались необходимостью создания репрезентативной исследовательской базы, отражающей комплексную картину трансформационных процессов в системах здравоохранения. Зарубежный опыт (в нашем случае рассматривалась Венгрия) может представлять собой ценные кейсы для нашего исследования по ряду причин [28]. Так, обе страны имеют несколько схожее социалистическое прошлое, которое сформировало исходные параметры их систем здравоохранения, что создает возможность для сравнительного анализа различных траекторий развития, отталкивающихся от общей стартовой позиции. Системы Семашко, действовавшие в СССР и странах Восточного блока, характеризовались централизованным управлением, государственным финансированием и всеобщим доступом к медицинской по-

мощи. Россия и Венгрия представляют разные модели интеграции в глобальное пространство. Венгрия, став членом Европейского союза (ЕС) в 2004 г., активно участвует в европейских инициативах в сфере здравоохранения, адаптирует свое законодательство и практики к общеевропейским стандартам. Россия же развивает свою систему здравоохранения с большей степенью автономии [29].

Для понимания современных процессов внедрения инновационных процессов управления бизнес-процессами в здравоохранении двух стран необходимо рассмотреть исторический контекст трансформации их систем здравоохранения. Обе страны унаследовали модель, характеризующуюся государственной собственностью на медицинские учреждения, централизованным планированием и финансированием, иерархической организацией медицинской помощи и всеобщим доступом к ней. В начале 1990-х годов, после падения социалистических режимов, Россия и Венгрия столкнулись с необходимостью реформирования своих систем здравоохранения в условиях экономического кризиса, снижения государственного финансирования и изменения политической парадигмы. Венгрия немного раньше России приступила к систематическим реформам здравоохранения, введя в 1992 г. систему обязательного медицинского страхования на основе модели Бисмарка. В России переход к системе ОМС начался в 1993 г., но реализовывался более постепенно и неравномерно в зависимости от регионов (табл. 2).

Таблица 2. Сравнительная характеристика здравоохранения

Характеристика	Российская Федерация	Зарубежный опыт (Венгрия)
Расходы на здравоохранение, 2022 г., % от ВВП	5,6%	7,8%
Количество врачей на 1000 жителей	4,1	3,4
Доля финансирования через ОМС, %	~45	~70
Доля личных расходов граждан, %	~40	~30
Степень цифровизации здравоохранения	Ниже среднего (2/5)	Средняя (3/5)
Уровень охвата населения электронными медкартами, %	~60	~80

Примечание. Составлено по шкале Digital Health Index 2023 (DHI).

Цифровая трансформация здравоохранения представляет собой сложный процесс внедрения информационных технологий в медицинскую практику, административные процессы и системы управления с целью повышения эффективности, качества и доступности медицинской помощи. В двух странах этот процесс имеет свою специфику, обусловленную историческим контекстом, особенностями организации систем здравоохранения и приоритетами национальной политики. В России процесс цифровой трансформации здравоохранения начал активно развиваться с 2011 г. в рамках программы модернизации здравоохранения. Была создана концепция единой государственной информационной системы в сфере здравоохранения (ЕГИСЗ), которая предусматривала интеграцию различных медицинских информационных систем, создание электронных медицинских карт и развитие телемедицинских технологий. Новый импульс цифровизации здравоохранения в России был задан национальным проектом «Здравоохранение» (2019-2024 гг.), в рамках которого реализуется федеральный проект «Создание единого цифрового контура в здравоохранении на основе ЕГИСЗ». Проект предусматривает значительные инвестиции в информационную инфраструктуру, подключение всех медицинских организаций к ЕГИСЗ, развитие телемедицинских технологий и создание национальных платформ для сбора и анализа медицинских данных.

На основе результатов теоретического и сравнительного анализа литературы и поставленных задач была разработана анкета для проведения количественного исследования с российскими экспертами здравоохранения. Анкета включает блоки вопросов, соответствующие выдвинутым задачам исследования, и направлена на сбор данных для их проверки. При разработке анкеты следовали следующими принципами: валидность и надежность измерений; понятность и однозначность формулировок; логическая структура и по-

следовательность; оптимальная длина, предотвращающая усталость респондентов; возможность статистической обработки данных. Анкета состоит из шести основных разделов: характеристики экспертов, опыт работы в системе здравоохранения, технологии и коммуникация, улучшение процессов, отношение к технологиям, новые медицинские инновации (табл. 3).

Особое внимание при разработке инструментария было уделено адаптации к российской специфике. Это включало учет особенностей российской системы здравоохранения, региональных различий, культурных особенностей и специфики российского законодательства в сфере здравоохранения. При планировании количественного этапа исследования особое внимание уделяется обеспечению репрезентативности выборки экспертов российского здравоохранения. Расчет необходимого объема выборки базируется на методике определения коэффициента репрезентативности с учетом структуры российской системы здравоохранения. В качестве генеральной совокупности рассматриваются врачи и управленческий персонал медицинских учреждений (758 000 человек согласно данным Росстата на 2023 г.), из которых планируется отобрать репрезентативную выборку объемом $n = 384$ респондента при доверительной вероятности 95% и предельной ошибке выборки 5%. Стратификация выборки предусматривает пропорциональное представительство по следующим критериям: тип медицинского учреждения (государственные, частные); уровень оказания помощи (первичная, специализированная, высокотехнологичная); географическое распределение по федеральным округам; должностные категории (врачи, заведующие отделениями, руководители). Коэффициент репрезентативности $K = n/N \cdot 100\%$ составляет 0,056%. Для обеспечения валидности инструментария в российском контексте были проведены консультации с экспертами, а также пилотное тестирование с участием представителей целевой аудитории.

Таблица 3. Концептуальная модель анкеты для количественного анализа

№	Вопрос в анкетировании	Варианты ответов экспертов	Этап
1–7	Группа вопросов, связанных с характеристиками экспертов	Пол, возраст, квалификация, категория, стаж, территориальная привязка	—
8	Как внедрение цифровых технологий в учреждениях здравоохранения повлияло на эффективность лечения?	С тех пор эффективность значительно повысилась; с тех пор эффективность немного повысилась; с тех пор эффективность не изменилась; с тех пор эффективность немного снизилась; с тех пор эффективность значительно снизилась; не знаю	Этап 1
9	Способствует ли оптимизация бизнес-процессов через цифровизацию достижению целевых показателей лечения?	Существенно улучшает лечение; немного улучшает лечение; не влияет на показатели; немного препятствует; существенно препятствует; не знаю	Этап 1
10	Сколько времени в среднем тратится на заполнение различных документов в день?	Не заполняю документации; менее 30 минут; 30–60 минут; 1–2 часа; 2–3 часа; более 3 часов	Этап 3
11	Приблизительно, насколько снизится нагрузка, если инновационные технологии начнут автоматически заполнять документацию?	Нагрузка гораздо снизится (однотипные отчёты); немного снизится (требуется проверка написанного); на мой взгляд, нагрузка не изменится; повысится (требуется серьёзный подход); это неосуществимо (знания уникальны); не знаю	Этап 3
12	Как в среднем ваши коллеги по работе относятся к реинжинирингу бизнес-процессов, замещающих человека?	Активно поддерживают; поддерживают; нейтрально относятся; скептически относятся; категорически не поддерживают; не знаю	Этап 3
13	Оцените (по пятибалльной шкале) развитость нижеперечисленных цифровых технологий в медучреждениях (шкала Лайкерта)	Автоматизация заполнения различных форм отчётности; бесперебойность работы электронной очереди по талонам; интеграция медучреждения в единую сеть (ЕГИСЗ); интеграция портала «Госуслуги» с медучреждением; обеспечение равного распределения трудовой нагрузки; обеспечение компьютерами с мин. сис. требованиями; простота использования эл. базы данных на компьютере; работоспособность систем удалённого телемониторинга; удобство планирования гибкого рабочего графика	Этап 1, 2
14	Выберите два серьёзных управленческих препятствия на пути к оптимизации бизнес-процессов в здравоохранении	Законодательные (правовые) ограничения; недоверие пациентов врачам из-за инноваций; недостаток финансирования; неподготовленная инфраструктура; низкая цифровая грамотность персонала; отсутствие стратегического плана развития; проблемы с подсанкционными компонентами; слухи о ненадёжности передовых технологий; сопротивление изменению управленческих процедур; увеличение уязвимостей кибербезопасности	Этап 2
15	Выберите две наиболее востребованные медицинские инновации на основе цифровых технологий в современных реалиях	Автоматизация лабораторных процессов; внедрение роботизированной хирургии; добавление большинства мед. услуг на смартфон; ИИ (машинное обучение и накопление больших данных); охват отдалённых зон РФ (дроны скорой помощи); персонализированная медицина (облачные технологии); потребность в кибернетическом протезировании; предиктивная медицина (трекеры мониторинга); системы борьбы с новыми пандемиями и локдаунами; совершенствование телемедицины	Этап 2
16	Предложите индивидуальные рекомендации	Ответы экспертов в свободной форме для проведения качественного этапа исследования	—

Примечание. Составлено на основе задач исследования.

Направления будущего качественно-го анализа исследования (интервью) будут зависеть от результатов проведенного количественного анализа с учетом необходимости получения глубокой, контекстуально насыщенной информации об опыте и восприятии респондентами инновационных процессов управления бизнес-процессами в здравоохранении. Особое внимание будет уделено формулировке вопросов, позволяющих выявить неочевидные аспекты и скрытые проблемы, не зафиксированные в существующей литературе. При разработке направлений будут учтены рекомендации экспертов из области количественных исследований. Направления интервью будут состоять из нескольких основных блоков: общие вопросы о технологиях в здравоохранении, вопросы о применении искусственного интеллекта и локально-

специфические вопросы о проблемах в здравоохранении.

Развитие методологических подходов к изучению инновационных процессов управления бизнес-процессами в здравоохранении может идти в нескольких направлениях: расширение географии сравнительных исследований за счет включения других стран с переходной экономикой, развитие лонгитудных исследований для отслеживания динамики трансформационных процессов во времени, интеграция новых методов сбора и анализа данных, включая анализ больших данных, машинное обучение и ИИ для обработки качественной информации, как и развитие междисциплинарных подходов, интегрирующих достижения менеджмента, экономики, социологии и информационных технологий (табл. 4).

Таблица 4. Сравнительный анализ цифровой трансформации [30]

Направление	Российская Федерация	Зарубежный опыт (Венгрия)	Общие вызовы
Нац. информ. системы	ЕГИСЗ (с 2011 г.), охват ~65% медучреждений, интеграция с Госуслугами	EESZT (с 2017 г.), полный охват государственных учреждений, интеграция с EU Digital Health	Стандартизация данных, совместимость систем, кибербезопасность
Телемедицинские технологии	ФЗ № 242-ФЗ (2017), ~15% врачей используют регулярно, активное развитие в пандемию	Законодательное регулирование с 2018 г., ~40% врачей применяют, поддержка ЕС программ	Нормативное регулирование, качество связи в отдаленных районах, обучение персонала
Искусственный интеллект	Пилотные проекты в диагностике (~50 учреждений), национальная стратегия ИИ до 2030 г.	Участие в программах ЕС по ИИ, пилоты в радиологии и патологии (~20 учреждений)	Этические аспекты, валидация алгоритмов, интеграция в рабочие процессы

Сравнительные исследования систем здравоохранения при всех их преимуществах сталкиваются с рядом методологических и практических ограничений, которые необходимо учитывать при планировании и проведении будущего исследования. Так, основными ограничениями являются: проблема сопоставимости данных и показателей между странами; языковые и культурные барьеры; различная степень открытости информации; различная динамика цифровой трансформации; ограничения обобщаемости резуль-

татов. Для преодоления этих ограничений обычно применяются следующие методы: использование международных индикаторов и стандартов; разработка собственных стандартизированных инструментов сбора первичных данных; триангуляция данных из различных источников; фокус на относительных показателях и тенденциях [30].

Выводы

Проведенный анализ методологических подходов исследования инноваци-

онных процессов управления бизнес-процессами в здравоохранении позволяет сделать ряд важных выводов. Во-первых, для изучения сложных трансформационных процессов в здравоохранении наиболее эффективным является применение смешанной методологии, сочетающей качественные и количественные методы исследования. Такой подход позволяет обеспечить как глубину понимания изучаемых явлений, так и возможность их статистической верификации. Во-вторых, сравнительный анализ с другими странами, имеющими схожие исторические предпосылки, но различные траектории развития, предоставляет ценные возможности для выявления универсальных закономер-

ностей и специфических особенностей трансформационных процессов.

Практическая значимость разработанных методологических подходов заключается в возможности их применения для оценки эффективности управления бизнес-процессами в российском здравоохранении, разработки стратегий цифровой трансформации бизнес-процессов в медицинских учреждениях и формирования научно обоснованной политики в сфере здравоохранения. Перспективы дальнейших исследований связаны с расширением эмпирической базы и предложением усовершенствования управления бизнес-процессами на основе цифровых технологий для повышения эффективности отрасли здравоохранения в целом.

Список литературы

1. Гладкова В. Е., Репкина О. Б. Инновации в системе финансового менеджмента // Сервис Plus. 2017. Т. 11, № 2. С. 37-47.
2. Цветков В. А., Зоидов К. Х., Медков А. А. Проблемы экономической безопасности транспортно-транзитной инфраструктуры России // Экономика региона. 2012. № 1. С. 90-100.
3. Корхмазов В. Т., Перхов В. И. Уроки пандемии COVID-19 для проектного управления в здравоохранении // Медицина и организация здравоохранения. 2023. № 3. С. 13-25.
4. Porter M. E., Teisberg E. O. Redefining Health Care: Creating Value-Based Competition on Results. Boston: Harvard Business Review Press, 2006. 506 p.
5. Hammer M., Champy J. Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business revolution. New York: HarperCollins Publishers Inc., 2006. 258 p.
6. Champy J. Reengineering Management: The Mandate for New Leadership. New York: Harper-Business, 1995. 240 p.
7. Davenport T. H. Process Innovation: Reengineering Work through Information Technology. Boston: Harvard Business School Press, 1993. 337 p.
8. Экономические аспекты оказания медицинской помощи с применением телемедицинских технологий / О. С. Кобякова, В. И. Стародубов, Ф. Н. Кадыров, Н. Г. Куракова, А. М. Чилилов // Врач и информационные технологии. 2020. № 3. С. 60-66. <https://doi.org/10.37690/1811-0193-2020-3-60-66>
9. Проценко Н. А., Золотухина Т. В., Гвоздев С. И. Трансформация управления системой здравоохранения в условиях цифровизации в субъекте Российской Федерации // Регион: системы, экономика, управление. 2025. № 1 (68). С. 72-77.
10. Creswell J. W. Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches. 4th ed. Thousand Oaks: SAGE Publications, 2003. 273 p.
11. Tashakkori A., Teddlie C. SAGE Handbook of Mixed Methods in Social & Behavioral Research. 2nd ed. Thousand Oaks: SAGE Publications, 2010. 886 p.
12. Yin R. K. Case Study Research Design and Methods. (5th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage. 282 pages // The Canadian Journal of Program Evaluation. 2016. Vol. 30, N 1. P. 108-110. <https://doi.org/10.3138/CJPE.30.1.108>
13. Модернизация здравоохранения: новая ситуация и новые задачи / Л. Д. Попович, Е. Г. Потапчик, С. К. Салахутдинова, Е. В. Селезнева, И. М. Шейман, С. В. Шишкин. М.: Дело, 2015. 232 с.

14. Денисова Я. А., Орехова Е. Н., Бушуева К. А. Нуждаемость инвалидов с травматической болезнью спинного мозга в технических средствах реабилитации // Реабилитация – XXI век: традиции и инновации: материалы II Национального конгресса с международным участием, г. Санкт-Петербург, 12–13 сентября 2018 г. СПб.: Циацан; Р-Копи, 2018. С. 128-129.
15. Вакуленко Д. В., Кравец А. Г. Реинжиниринг бизнес-процессов агропромышленных предприятий в условиях сквозной цифровой трансформации // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Управление, вычислительная техника и информатика. 2021. № 3. С. 115-125.
16. Тепцова Т. С., Мусина Н. З., Омеляновский В. В. Оценка референтного значения инкрементального показателя «затраты-эффективность» для российской системы здравоохранения // Фармакоэкономика. Современная фармакоэкономика и фармакоэпидемиология. 2020. № 4. С. 367-376.
17. Сазанова Г. Ю., Еругина М. В., Долгова Е. М. Некоторые аспекты преодоления кадрового кризиса в первичном звене здравоохранения // Современные проблемы здравоохранения и медицинской статистики. 2023. № 2. С. 894-908.
18. Кораблев В. Н. Основные направления инновационного развития регионального здравоохранения // Дальневосточный медицинский журнал. 2010. № 1. С. 109-112.
19. Самородова Л. Л., Шутько Л. Г., Якунина Ю. С. Цифровые экосистемы и экономическая сложность региона как факторы инновационного развития // Вопросы инновационной экономики. 2019. № 2. С. 401-410.
20. Чепелева Н. А. Системный подход к управлению учреждениями здравоохранения // Инновации и инвестиции. 2019. № 4. С. 159-162.
21. Задворная О. Л. Проблемы и перспективы развития кадрового обеспечения системы здравоохранения в современных условиях // Современные проблемы здравоохранения и медицинской статистики. 2022. № 5. С. 528-545.
22. Малкова Е. М., Коновалова Е. В. Развитие инновационного подхода к управлению бизнес-процессами на отечественных предприятиях // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2014. № 3. С. 288-297.
23. Савин С. В., Мурзин А. Д. Системы поддержки принятия решений на базе искусственного интеллекта: интеграция, адаптация и оценка эффективности // Экономика и управление. 2024. № 12. С. 1521-1534.
24. Кобринский Б. А. Интеграция медицинских информационных систем (на пути к электронному здравоохранению) // Врач и информационные технологии. 2005. № 2. С. 16-22.
25. Разработка методики оценки уровня демографического развития регионов на основе методов многомерного статистического анализа / Е. П. Митрофанов, А. Г. Кулагина, С. Н. Лаванов, Е. А. Солодова // Современные технологии управления. 2023. № 4 (104). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razrabotka-metodiki-otsenki-urovnya-demograficheskogo-razvitiya-regionov-na-osnove-metodov-mnogomernogo-statisticheskogo-analiza/viewer> (дата обращения: 12.07.2025).
26. Кугушева Т. В., Ласкова Т. С., Пайкова В. А. Особенности управления проектами в учреждениях здравоохранения // Вестник Академии знаний. 2024. № 6 (65). С. 1172-1177.
27. Обеспечение качества медицинской помощи с использованием телемедицинских технологий. Опыт ФГБУ «НМИЦ ТПМ» Минздрава России / О. М. Драпкина, Р. Н. Шепель, Е. С. Булгакова, Т. В. Ваховская, Л. М. Жамалов, А. В. Кутчер // Профилактическая медицина. 2021. № 24(5). С. 7-14.
28. Dubas-Jakóbczyk K., Albrecht T. Hospital reforms in 11 Central and Eastern European countries between 2008 and 2019: a comparative analysis // Health Policy. 2020. N 124(4). P. 368-379.
29. Волкова Н. С. Модернизация здравоохранения и совершенствование статуса его учреждений // Журнал российского права. 2006. № 4 (112). С. 54-61.
30. Global strategy on digital health 2020. URL: <https://iris.who.int/server/api/core/bitstreams/b1422c78-4238-4b2e-9d14-b7797db079a2/content> (дата обращения: 11.07.2025).

References

1. Gladkova V.E., Repkina O.B. Innovations in the financial management system. *Servis Plus = Service Plus*. 2017;11(2):37-47. (In Russ.)

2. Tsvetkov V.A., Zoidov K.Kh., Medkov A.A. Problems of economic security of transport and transit infrastructure in Russia. *E'konomika regiona = The Economy of the Region*. 2012;(1):90-100. (In Russ.)
3. Korkhmazov V.T., Perhov V.I. Lessons of the COVID-19 pandemic for project management in healthcare. *Medicina i organizaciya zdravooxraneniya = Medicine and Healthcare Organization*. 2023;(3):13-25. (In Russ.)
4. Porter M.E., Teisberg E.O. *Redefining Health Care: Creating Value-Based Competition on Results*. Boston: Harvard Business Review Press; 2006. 506 p.
5. Hammer M., Champy J. *Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business revolution*. New York: HarperCollins Publishers Inc.; 2006. 258 p.
6. Champy J. *Reengineering Management: The Mandate for New Leadership*. New York: Harper-Business; 1995. 240 p.
7. Davenport T.H. *Process Innovation: Reengineering Work through Information Technology*. Boston: Harvard Business School Press; 1993. 337 p.
8. Kobyakova O.S., Starodubov V.I., Kadyrov F.N., Kurakova N.G., Chililov A.M. Economic aspects of medical care using telemedicine technologies. *Vrach i informacionny'e tekhnologii = Doctor and Information Technologies*. 2020;(3):60-66. (In Russ.) <https://doi.org/10.37690/1811-0193-2020-3-60-66>
9. Protsenko N.A., Zolotukhina T.V., Gvozdev S.I. Transformation of healthcare system management in the context of digitalization in the subject of the Russian Federation. *Region: sistemy, ekonomika, upravlenie = Region: Systems, Economics, Management*. 2025;(1):72-77. (In Russ.)
10. Creswell J.W. *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. 4th ed. Thousand Oaks: SAGE Publications; 2003. 273 p.
11. Tashakkori A., Teddlie C. *SAGE Handbook of Mixed Methods in Social & Behavioral Research*. 2nd ed. Thousand Oaks: SAGE Publications; 2010. 886 p.
12. Yin R.K. *Case Study Research Design and Methods*. (5th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage. 282 pages. *The Canadian Journal of Program Evaluation*. 2016;30(1):108-110. <https://doi.org/10.3138/CJPE.30.1.108>
13. Popovich L.D., Potapchik E.G., Salakhutdinova S.K., Selezneva E.V., Sheiman I.M., Shishkin S.V. *Modernization of healthcare: a new situation and new tasks*. Moscow: Delo; 2015. 232 p. (In Russ.)
14. Denisova Ya.A., Orekhova E.N., Bushueva K.A. The need for disabled people with traumatic spinal cord disease in technical means of rehabilitation. In: *Reabilitaciya – XXI vek: tradicii i innovacii: materialy II Nacionalnogo kongressa s mezhdunarodnym uchastiem, Sankt-Peterburg, 12–13 sentyabrya 2018 goda = Rehabilitation – XXI century: traditions and innovations: Proceedings of the II National Congress with international participation, St. Petersburg, 12-13 September 2018*. Saint Petersburg: Tsiatsan, R Kopi; 2018. P. 128-129. (In Russ.)
15. Vakulenko D.V., Kravets A.G. Reengineering of business processes of agro-industrial enterprises in the context of end-to-end digital transformation. *Vestnik Astrakhanskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta. Seriya: Upravlenie, vychislitel'naya tekhnika i informatika = Bulletin of the Astrakhan State Technical University. Series: Management, Computer Engineering and Computer Science*. 2021;(3):115-125. (In Russ.)
16. Teptsova T.S., Musina N.Z., Omelyanovsky V.V. Assessment of the reference value of the incremental cost-effectiveness indicator for the Russian healthcare system. *Farmakoekonomika. Sovremennaya farmakoekonomika i farmakoepidemiologiya = Pharmacoeconomics. Modern Pharmacoeconomics and Pharmacoepidemiology*. 2020;(4):367-376. (In Russ.)
17. Sazanova G.Yu., Yerugina M.V., Dolgova E.M. Some aspects of overcoming the personnel crisis in primary health care. *Sovremennye problemy zdravookhraneniya i medicinskoj statistiki = Modern Problems of Health Care and Medical Statistics*. 2023;(2):894-908. (In Russ.)
18. Korablev V.N. The main directions of innovative development of regional healthcare. *Dalnevostochnyj medicinskij zhurnal = Far Eastern Medical Journal*. 2010;(1):109-112. (In Russ.)
19. Samorodova L.L., Shutko L.G., Yakunina Yu.S. Digital ecosystems and economic complexity of the region as factors of innovative development. *Voprosy innovacionnoj ekonomiki = Issues of Innovative Economics*. 2019;(2):401-410. (In Russ.)

20. Chepeleva N.A. A systematic approach to the management of healthcare institutions. *Innovacii i investicii = Innovation and Investment*. 2019;(4):159-162. (In Russ.)
21. Zadvornaya O.L. Problems and prospects for the development of personnel support for the healthcare system in modern conditions. *Sovremennye problemy zdravookhraneniya i medicinskoj statistiki = Modern Problems of Healthcare and Medical Statistics*. 2022;(5):528-545. (In Russ.)
22. Malkova E. M., Konovalova E. V. Development of an innovative approach to business process management at domestic enterprises. *Gumanitarnye, socialno-ekonomicheskie i obshchestvennye nauki = Humanities, Socio-Economic and Social Sciences*. 2014;(3):288-297. (In Russ.)
23. Savin S.V., Murzin A.D. Artificial intelligence-based decision support systems: integration, adaptation and effectiveness assessment. *E'konomika i upravlenie = Economics and Management*. 2024;(12):1521-1534. (In Russ.)
24. Kobrinsky B.A. Integration of medical information systems (on the way to electronic healthcare). *Vrach i informacionny'e tehnologii = Doctor and Information Technologies*. 2005;(2):16-22. (In Russ.)
25. Mitrofanov E.P., Kulagina A.G., Lavanov S.N., Solodova E.A. Development of a methodology for assessing the level of demographic development of regions based on methods of multidimensional statistical analysis. *Sovremennye tekhnologii upravleniya = Modern Management Technologies*. 2023;(4). (In Russ.) Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/razrabotka-metodiki-otsenki-urovnya-demograficheskogo-razvitiya-regionov-na-osnove-metodov-mnogomernogo-statisticheskogo-analiza/viewer> (accessed 12.07.2025).
26. Kugusheva T.V., Laskova T.S., Paykova V.A. Features of project management in healthcare institutions. *Vestnik Akademii znaniy = Bulletin of the Academy of Knowledge*. 2024;(6):1172-1177. (In Russ.)
27. Drapkina O.M., Shepel R.N., Bulgakova E.S., Vakhovskaya T.V., Zhamalov L.M., Kutcher A.V. Quality assurance of medical care using telemedicine technologies. The experience of the Federal State Budgetary Institution "NMITS TPM" of the Ministry of Health of Russia. *Profilakticheskaya meditsina = Preventive Medicine*. 2021;(24):7-14. (In Russ.)
28. Dubas-Jakóbczyk K., Albrecht T. Hospital reforms in 11 Central and Eastern European countries between 2008 and 2019: a comparative analysis. *Health Policy*. 2020;(124):368-379.
29. Volkova N.S. Modernization of healthcare and improvement of the status of its institutions. *Zhurnal rossijskogo prava = Journal of Russian Law*. 2006;(4):54-61. (In Russ.)
30. Global strategy on digital health 2020. Available at: <https://iris.who.int/server/api/core/bitstreams/b1422c78-4238-4b2e-9d14-b7797db079a2/content> (accessed 11.07.2025).

Информация об авторах / Information about the Authors

Булатников Владимир Владимирович, аспирант кафедры региональной экономики и менеджмента, Юго-Западный государственный университет, г. Курск, Российская Федерация, e-mail: vovabulatnikov95@yandex.ru, Researcher ID: XD-8684-2023, ORCID: 0000-0003-4131-0374

Vladimir V. Bulatnikov, Postgraduate of the Department of Regional Economics and Management, Southwest State University, Kursk, Russian Federation, e-mail: vovabulatnikov95@yandex.ru, Researcher ID: IXD-8684-2023, ORCID: 0000-0003-4131-0374

Положенцева Юлия Сергеевна, кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой региональной экономики и менеджмента, Юго-Западный государственный университет, г. Курск, Российская Федерация, e-mail: polojenceva84@mail.ru, Researcher ID: O-2864-2015, ORCID: 0000-0002-8296-0878

Yulia S. Polozhentseva, Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Head of the Department of Regional Economics and Management, Southwest State University, Kursk, Russian Federation, e-mail: polojenceva84@mail.ru, Researcher ID: O-2864-2015, ORCID: 0000-0002-8296-0878

Оригинальная статья / Original article

УДК 338

<https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-54-64>

Оптимизация управленческой аналитики предприятий путем интеграции современных цифровых технологий

И. А. Томакова¹✉, Ж. Ю. Коптева¹, Н. С. Брусенцев¹, П. М. Кушнир¹¹ Юго-Западный государственный университет
ул. 50 лет Октября, д. 94, г. Курск 305040, Российская Федерация

✉ e-mail: tomakova@mail.ru

Резюме

Актуальность. Усиление конкуренции в условиях функционирования цифровой экономики побуждает предприятия активно внедрять в практику управления возможности современных информационных систем и технологий. Для оптимизации принятия управленческих решений все чаще обращаются к инструментам цифровых двойников, что позволяет руководителям получать более точные инсайты о бизнес-процессах, снижая риски. Актуальность внедрения цифровых двойников в практику хозяйственной деятельности предприятий с поддержкой искусственного интеллекта обусловлена высокой степенью результативности и экономической целесообразности. Такие современные диджитал-технологии считаются одним из ключевых инструментов Цифровой трансформации 4.0 в промышленности страны.

Цель – исследовать возможность трансформации систем поддержки принятия решений нового поколения путем анализа практики внедрения цифровых двойников с интеграцией инструментов искусственного интеллекта для усиления возможностей цифровых моделей.

Задачи. Основной задачей исследования является анализ практик успешного применения современных диджитал-технологий и интеграции стратегических инициатив цифровизации с улучшением экономических результатов, выраженным в повышении эффективности операционных процессов и улучшении финансовых показателей организации.

Методология. В качестве методов достижения цели исследовательской деятельности использовался общенаучный подход, обобщение, анализ и синтез для углубленного изучения объекта исследования.

Результаты. Для российских компаний цифровые двойники с интеграцией искусственного интеллекта открывают возможность снижения влияния негативных факторов, восполнения технологического отставания, повышения конкурентоспособности на рынке.

Выводы. Внедрение современных диджитал-технологий предприятиями с поддержкой искусственного интеллекта доказали свою результативность и экономическую целесообразность. Организации, встроившие цифровых двойников в свою структуру, будут обладать конкурентным преимуществом в точности аналитики и скорости реакции на изменения, что особенно важно в условиях современной динамичной экономики.

Ключевые слова: диджитал-технологии; цифровой двойник; эффективность; Индустрия 4.0; искусственный интеллект; цифровая трансформация.

Конфликт интересов: В представленной публикации отсутствует заимствованный материал без ссылок на автора и (или) источник заимствования, нет результатов научных работ, выполненных авторами публикации лично и (или) в соавторстве, без соответствующих ссылок. Авторы декларируют отсутствие конфликта интересов, связанных с публикацией данной статьи.

Для цитирования: Оптимизация управленческой аналитики предприятий путем интеграции современных цифровых технологий / И. А. Томакова, Ж. Ю. Коптева, Н. С. Брусенцев, П. М. Кушнир // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2025. Т. 15, № 5. С. 54–64. <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-54-64>

Поступила в редакцию 20.08.2025

Принята к публикации 17.09.2025

Опубликована 31.10.2025

© Томакова И. А., Коптева Ж. Ю., Брусенцев Н. С., Кушнир П. М., 2025

Optimization of management analytics of enterprises by integrating modern digital technologies

Irina A. Tomakova¹✉, Zhanna Yu. Kopteva¹, Nikita S. Brusentsev¹,
Petr M. Kushnir¹

¹ Southwest State University
50 Let Oktyabrya Str. 94, Kursk 305040, Russian Federation

✉ e-mail: tomakova@mail.ru

Abstract

Relevance. Increased competition in the conditions of the digital economy encourages enterprises to actively introduce the capabilities of modern information systems and technologies into management practice. To optimize management decision-making, they increasingly turn to digital twin tools, which allows managers to obtain more accurate insights into business processes, reducing risks. The relevance of introducing digital twins into the practice of economic activity of enterprises with the support of artificial intelligence is due to the high degree of efficiency and economic feasibility. Such modern digital technologies are considered one of the key tools of Digital Transformation 4.0 in the country's industry.

The purpose is to study the possibility of transforming new-generation decision support systems by analyzing the practice of implementing digital twins with the integration of artificial intelligence tools to enhance the capabilities of digital models.

Objectives. The main objective of the study is to analyze the practices of successful application of modern digital technologies and the integration of strategic digitalization initiatives with improved economic results, expressed in increased efficiency of operational processes and improved financial performance of the organization.

Methodology. The general scientific approach, generalization, analysis and synthesis for an in-depth study of the research object were used as methods for achieving the goal of research activity.

Results. For Russian companies, digital twins with the integration of artificial intelligence open up the possibility of reducing the impact of negative factors, filling the technological gap, and increasing competitiveness in the market.

Conclusions. The implementation of modern digital technologies by enterprises with the support of artificial intelligence has proven its effectiveness and economic feasibility. Organizations that have integrated digital twins into their structure will have a competitive advantage in the accuracy of analytics and the speed of response to changes, which is especially important in the conditions of today's dynamic economy.

Keywords: digital technologies; digital twin; efficiency; Industry 4.0; artificial intelligence; digital transformation.

Conflict of interest: In the presented publication there is no borrowed material without references to the author and (or) source of borrowing, there are no results of scientific works performed by the authors of the publication, personally and (or) in co-authorship, without relevant links. The authors declares no conflict of interest related to the publication of this article.

For citation: Tomakova I.A., Kopteva Zh.Yu., Brusentsev N.S., Kushnir P.M. Optimization of management analytics of enterprises by integrating modern digital technologies. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment* = *Proceedings of the Southwest State University. Series: Economics, Sociology and Management*. 2025;15(5):54–64. (In Russ.) <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-54-64>

Received 20.08.2025

Accepted 17.09.2025

Published 31.10.2025

Введение

Рост конкурентной борьбы организаций в среде функционирования цифровой экономики побуждают предприятия активно внедрять в практику управления возможности современных информационных систем и технологий [1]. Современные условия продвижения диджитал-технологий дают уникальные возможности для развития организаций [2], ее

управленческих и функциональных структур [3]. Одним из таких современных инструментов выступают технологии создания цифровых двойников с поддержкой искусственного интеллекта [4].

Цифровой двойник представляет собой виртуальную модель реального объекта или процесса, обновляемую данными в режиме реального времени, что позволяет проводить анализ «что если» и

прогнозировать поведение системы без риска для реального производства [5]. Актуальность внедрения цифровых двойников в практику хозяйственной деятельности предприятий с поддержкой искусственного интеллекта обусловлена высокой степенью результативности и экономической целесообразности [6]. Такие современные диджитал-технологии считаются одним из ключевых инструментов Цифровой трансформации 4.0 в промышленности страны [7].

Материалы и методы

Функциональность и комплексность многослойной структуры компонентов виртуальной копии физического объекта составляют архитектуру цифрового двойника. Цифровой двойник состоит из нескольких компонентов: физический объект, оснащенный датчиками; поток данных от этого объекта; виртуальная модель, которая эти данные принимает и обновляется; блок аналитики / ИИ, обрабатывающий данные модели и сравнивающий сценарии; и наконец, система управления, возвращающая воздействия

на реальный объект [8]. На рисунке 1 показано взаимодействие этих элементов – принцип функционирования цифрового двойника.

Физический объект или процесс генерирует данные через датчики и системы мониторинга. Эти данные в реальном времени поступают в цифровую модель – виртуальную копию объекта. Модель с помощью заложенных алгоритмов и ИИ анализирует состояние системы, проводит прогнозы «что если» и выявляет отклонения. На основе этого формируются рекомендации или управляющие воздействия, которые передаются обратно на физический объект. Таким образом, реализуется замкнутый контур: реальный объект и его цифровой двойник постоянно обмениваются данными. AI выступает мозгом системы, способным из больших потоков данных извлекать закономерности и оптимальные решения. В итоге руководство предприятия получает инструмент для испытания различных стратегий в виртуальной среде и затем внедрения оптимальных настроек в реальность без риска для производства [9].

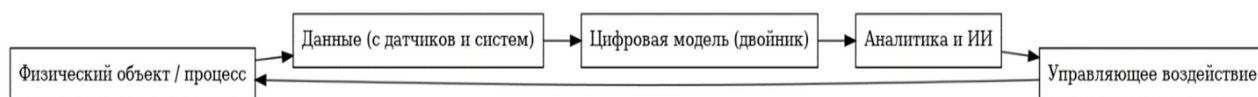


Рис. 1. Принцип функционирования цифрового двойника

В этой интегрированной схеме заложены преимущества цифрового двойника: прозрачность, прогнозирование будущего поведения на основе данных и моделей и оптимизация через AI. Если традиционная управленческая аналитика опирается на данные постфактум, то цифровой двойник предоставляет оперативные инсайты и возможность проиграть сценарии развития событий наперед. Именно поэтому цифровые двойники в сочетании с технологиями искусственного интеллекта считаются одним из ключевых инструментов Цифровой трансформации 4.0 в промышленности. Их растущее распространение – признак то-

го, что предприятия все больше доверяют «виртуальным советникам» в принятии решений и управлении сложными системами [10].

Мировой рынок технологий цифровых двойников демонстрирует взрывной рост в последние годы. По данным Verified Market Research, глобальный объем рынка digital twin в 2023 г. оценивался примерно в 12,81 млрд долл. США, а к 2030 г. прогнозируется увеличение до 274,2 млрд долл. США. Это соответствует крайне высоким темпам роста. Другие оценки также подтверждают двукратный CAGR: например, аналитическое агентство Precedence Research оценило

мировой рынок цифровых двойников в 14,25 млрд долл. США в 2023 г. с прогнозом около 19,8 млрд долл. США в 2024 г. Согласно отчету Mordor Intelligence, текущая емкость рынка составляет порядка 19,1 млрд долл. США, а через 5 лет он

может достигнуть 91,9 млрд долл. США при среднем CAGR ~37% (рис. 2). Несмотря на разницу в цифрах, все источники сходятся во мнении, что рынок цифровых двойников находится на стадии стремительного расширения.

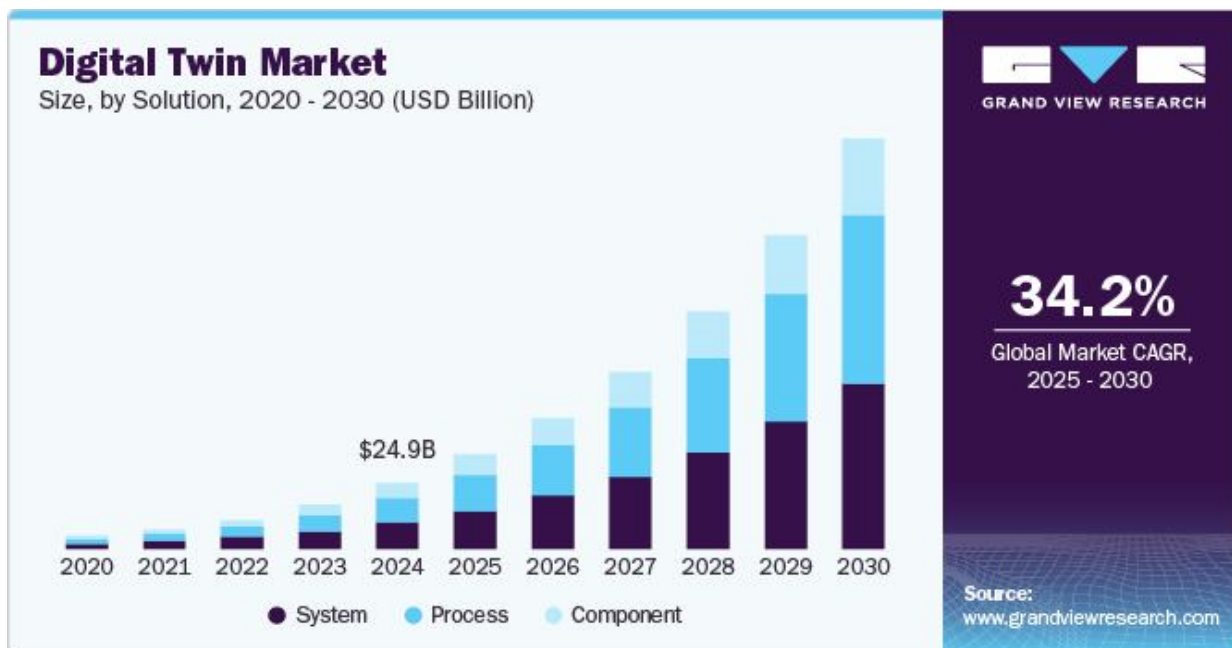


Рис. 2. Прогноз глобального роста рынка цифровых двойников 2020-2030 гг. по данным Grand View Research

Рост обусловлен несколькими факторами. Во-первых, повышается заинтересованность промышленности в решениях, объединяющих IoT-датчики, большие данные и искусственный интеллект, для оптимизации операций. По оценкам, около 40% компаний, внедряющих промышленный IoT, планируют интегрировать платформы моделирования и разработки цифровых двойников. Во-вторых, технология перешла из разряда хайп-трендов в фазу практической отдачи: по шкале зрелости Gartner к 2020 г. цифровые двойники вышли на «плато продуктивности». Это означает, что бизнес готов инвестировать в эти решения для реального улучшения процессов.

Одним из индикаторов интереса рынка являются инвестиции. За последнее десятилетие в сектор digital twin было вложено свыше 4 млрд долл. США вен-

чурного финансирования, при этом пик инвестиций пришелся на 2021 г. Крупнейшие мировые компании ИТ и промышленной автоматизации активно развивают данное направление. Ключевыми игроками рынка цифровых двойников считаются, в частности: General Electric, Siemens, IBM, Microsoft, Amazon, ABB, Bosch, SAP, PTC, Dassault Systemes, Autodesk, ANSYS, AVEVA, Bentley Systems и др. Эти корпорации инвестируют в собственные платформы цифровых моделей, что способствует стандартизации технологий и росту экосистемы решений.

В России технология цифровых двойников также набирает обороты, хотя объем отечественного рынка значительно скромнее глобального. Тем не менее государственные инициативы придают импульс развитию. С 1 января 2022 г. вве-

ден первый национальный стандарт ГОСТ Р 57700.37-2021, регламентирующий понятия и общие положения создания цифровых двойников в промышленности¹. Кроме того, цифровые двойники включены в перечень сквозных цифровых технологий, поддерживаемых госпрограммой «Цифровая экономика». В дорожной карте Национальной технологической инициативы обозначена цель: к концу 2024 г. не менее 250 российских предприятий должны внедрить технологии цифрового моделирования, суммарно инвестируя в них около 145 млрд руб. Таким образом, государство создает условия для масштабирования подхода цифровых двойников в ключевых отраслях экономики Российской Федерации.

Внедрение цифровых двойников в России идет параллельно в нескольких отраслях, демонстрируя первые успешные кейсы и измеримые результаты.

Промышленные предприятия, в частности металлургические и машиностроительные, одними из первых начали эксперименты с цифровыми двойниками. Это связано с высокой сложностью технологических процессов и потенциалом большой экономии. К примеру, трубная металлургическая компания ТМК сообщила о получении дополнительной прибыли ~0,5 млрд руб. благодаря внедрению цифровых двойников прокатных станов. Фактически моделирование производственного процесса в виртуальном двойнике позволило оптимизировать режимы прокатки и повысить выход годной продукции, что дало ощутимый экономический эффект [11]. Другой пример – Таганрогский металлургический завод, где еще в 2021 г. началась разработка цифрового двойника электросталеплавильного производства. Цифровая модель предприятия помогает планировать загрузку оборудования, прогнозировать качество и

выявлять узкие места. Также крупные металлургические компании, такие как «Северсталь», внедряют цифровые двойники не только для оборудования, но и для бизнес-процессов – с целью оптимизации цепочек поставок и закупок сырья. Таким образом, в металлургии цифровые двойники используются как для технологических процессов, так и для управленческой аналитики, позволяя снизить издержки производства и улучшить операционную эффективность [12].

Горнодобывающий сектор активно осваивает концепцию «цифровой шахты», или «цифрового месторождения». Цель – повысить безопасность и эффективность добычи за счет моделирования сложных геологических и технологических систем. Например, исследование инженеров НИТУ «МИСиС» показало, что цифровой двойник карьера в реальном времени, интегрированный с телеметрией техники, способен снизить себестоимость добычи полезных ископаемых на 10-15%. Экономия достигается за счет оптимизации маршрутов перевозки руды, сокращения простоев техники и предотвращения излишних перемещений грунта. В нефтегазовой отрасли цифровые двойники применяются для моделирования месторождений и оборудования. Так, ПАО «ЛУКОЙЛ» в 2021 г. запустил самую масштабную цифровую модель нефтяного месторождения в России – виртуальную копию, охватывающую более 3000 скважин и 12 объектов инфраструктуры месторождения. Данная модель позволяет компании точно прогнозировать добычу, вычислять оптимальные режимы работы скважин и оценивать различные сценарии разработки. В результате компании удастся лучше раскрывать потенциал запасов и избегать неэффективных операций. В горно-металлургической отрасли цифровые двойники помогают прогнозировать износ техники. Отмечен кейс, когда цифровая модель самосвала позволила изучить влияние состава перевозимой руды на

¹ ГОСТ Р 57700.37-2021. Компьютерные модели и моделирование. Цифровые двойники изделий. Общие положения. М., 2021.

износ кузова, что дало возможность увеличить ресурс техники и оптимизировать расходы на ремонт. В целом добывающие компании видят в цифровых двойниках инструмент для снижения операционных затрат и рисков при одновременном повышении производительности добычи.

Сфера транспорта и логистики также активно внедряет технологии цифрового моделирования для оптимизации сложных операций. Железнодорожный транспорт: ОАО «РЖД» разрабатывает цифровые двойники инфраструктуры и подвижного состава, чтобы прогнозировать износ, планировать ремонты и управлять движением поездов в режиме реального времени. Цифровая платформа «РЖД Цифровые технологии» включает модуль цифрового двойника, позволяющий диспетчерам видеть виртуальную копию участка железной дороги и прорабатывать различные сценарии без риска для реального движения [13]. Авиационный транспорт: крупный хаб – аэропорт Шереметьево – в 2022 г. представил отраслевому сообществу уникальную цифровую экосистему управления аэропортом. По сути, это цифровой двойник аэропорта, объединяющий данные о самолётах, обслуживании, пассажиропотоках и наземных службах. Он позволяет руководству аэропорта в режиме онлайн отслеживать все процессы, прогнозировать задержки и оптимизировать расписание. Ожидается, что такая система повысит пропускную способность аэропорта и качество сервиса за счёт своевременного выявления узких мест [14]. Складская логистика: показателен пример компании BIA Technologies, которая создала цифровой двойник склада. По данным пресск-релиза, это решение позволило ускорить складские операции до 35% за счёт оптимизации размещения товаров, маршрутов погрузочной техники и управления запасами [15]. В результате время обработки заказов на складе существенно сократилось. Ещё один аспект логистики – управление цепочками поставок. Цифро-

вые двойники применяются для моделирования цепей поставок «от фабрики до полки». Согласно данным McKinsey, компании, внедряющие цифровой двойник своей цепочки снабжения, добиваются улучшения соблюдения сроков поставок до 20% и ускорения принятия решений менеджерами цепи до 90%. Таким образом, в транспорте и логистике цифровые двойники стали ключевым инструментом для повышения эффективности и надежности операционных процессов, будь то перевозка или хранение грузов.

Энергетический сектор – один из пионеров использования цифровых двойников, поскольку здесь любая оптимизация напрямую влияет на большие объемы выработки и потребления ресурсов. В электроэнергетике цифровые двойники электростанций и сетей помогают балансировать нагрузки и повышать КПД. Так, в 2022 г. АО «НБИ» реализовало проект цифровых двойников для трех теплоэлектроцентралей ПАО «ЛУКОЙЛ» (Волгодонская ТЭЦ-2, Волжская ТЭЦ и др.). Цель – поддержка принятия решений по управлению генерацией. Ожидаемый эффект – сокращение потребления топлива и увеличение выработки электроэнергии, что прямо повышает прибыль компании, а также снижает выбросы парниковых газов. Достигается это за счёт более точного прогнозирования спроса и оптимального распределения нагрузки между котлами и турбинами. В нефтепереработке цифровые двойники установок позволяют в режиме реального времени следить за состоянием оборудования и предупреждать аварии. Например, на крупных НПЗ используются виртуальные модели колонн и печей, куда стекаются показания тысяч датчиков AI-модуль анализирует их и предсказывает, если какая-то деталь выходит из строя, тем самым предотвращая незапланированный простой. В атомной отрасли цифровые двойники находят применение в научно-исследовательских работах. Научный институт ВНИИНМ им. Бочвара (ГК «Роса-

том») создал цифровой двойник технологического процесса изготовления новых топливных оболочек. По сообщению отраслевого издания, этот цифровой двойник позволяет экономить время и средства на экспериментах при разработке ядерного топлива – многие параметры отрабатываются виртуально, сокращая число реальных испытаний [16].

Результаты и их обсуждение

Таким образом, энергетические компании используют цифровые двойники для повышения эффективности производства энергии (топливная экономичность, оптимизация режимов), а также для ускорения инноваций (разработка новых продуктов, как топливо, с меньшими затратами).

Главный вопрос для бизнеса: какую отдачу на инвестиции (ROI) и улучшение KPI дают проекты цифровых двойников? Исследования и практический опыт показывают весьма существенные результаты. Ниже суммированы ключевые количественные эффекты внедрения цифровых двойников по отраслям и задачам:

1. Снижение издержек и затрат. Согласно анализу Deloitte, даже точечное применение цифрового двойника в рамках отдельного процесса способно уменьшить операционные затраты на 20-30%. Например, на производстве это может выражаться в экономии сырья и энергии за счет оптимизации режимов, а в логистике – в сокращении расходов на транспортировку и запасы. В энергетике кейс ЛУКОЙЛа приводит к уменьшению топливных затрат на единицу выработки. В горнодобывающем секторе проект МИСиС продемонстрировал снижение себестоимости добычи на 15% за счет оптимизации работы техники. Эти цифры свидетельствуют, что цифровые двойники позволяют компаниям существенно сократить издержки, напрямую влияющие на маржинальность.

2. Рост производительности и выручки. Цифровой двойник часто приводит к

ускорению процессов, повышению выхода продукции и, как следствие, росту выручки. McKinsey отмечает, что внедрение digital twin-технологий может увеличить доходы компании до 10% за счет открытия новых резервов эффективности и повышения качества продуктов. Пример из практики – ускорение складских операций на 35% (BIA Tech), что позволяет обрабатывать больше заказов в единицу времени и улучшает сервис. В производстве сокращение времени простоев оборудования увеличивает выпуск продукции: например, ТМК благодаря оптимизации станов получила +0,5 млрд руб. к прибыли всего за первый год проекта. Также цифровые двойники могут уменьшать потери (дефекты, брак), тем самым повышая долю товарного выхода. В сумме эти факторы дают значимый прирост производительности труда и основных фондов.

3. Ускорение инноваций и вывода продуктов на рынок. В исследовании McKinsey подчеркнуто, что цифровые двойники способны сократить время разработки новых продуктов до 50%. За счет виртуальных испытаний и отработки конструкций в цифровой модели компании быстрее доводят продукты до стадии готовности. Например, в автомобилестроении использование цифрового прототипа вместо множества физических позволило некоторым производителям ускорить цикл R&D на месяцы. Быстрый time-to-market дает конкурентное преимущество и экономит ресурсы, которые иначе тратились бы на длительные испытания. Кроме того, улучшается качество: по данным McKinsey, применение digital twin повышает качество продуктов на ~25%. Таким образом, эффект цифрового двойника выходит за рамки операционной эффективности и влияет на стратегические показатели – инновационность и конкурентоспособность.

4. Предотвращение простоев и аварий. Еще один измеримый эффект – сокращение незапланированных простоев оборудования благодаря предиктивной аналитике

двойника. По оценкам, внедрение цифрового двойника для мониторинга и обслуживания оборудования может снизить время вынужденных простоев на 50-60% за счет своевременного выявления проблем. Это особенно важно для отраслей с непрерывным производством (нефте- и газопереработка, химия, энергетика): предотвращение аварий экономит миллионы долла-

ров потенциально упущенной выгоды и ремонтных затрат. ROI подобных проектов проявляется очень быстро – иногда в течение нескольких месяцев, так как стоимость простаивающего конвейера или реактора чрезвычайно высока.

Рассмотрим некоторые примеры эффективности внедрения цифровых двойников (табл. 1).

Таблица 1. Примеры эффективности внедрения цифровых двойников

Отрасль	Пример внедрения	Измеримый эффект
Металлургия	ТМК	+0,5 млрд руб. дополнительной прибыли
Логистика	BIA Tech	Ускорение операций на 35%
Горнодобыча	НИТУ МИСиС	Снижение себестоимости добычи на 10–15%
Энергетика	ЛУКОЙЛ	Сокращение расхода топлива

Как видно, во всех случаях внедрение цифрового двойника дало ощутимые положительные результаты – либо в виде экономии затрат, либо увеличения выпуска и прибыли. Важно отметить, что окупаемость проектов цифровых двойников варьируется. Простые проекты (например, оптимизация склада) могут окупиться в течение года, тогда как сложные (типа полной цифровой модели предприятия) требуют 2-3 года для выхода на точку безубыточности. Однако в долгосрочной перспективе выгоды многократно превышают вложения, поскольку полученные улучшения накапливаются год от года. Поэтому крупные предприятия рассматривают цифровые двойники как стратегическую инвестицию в повышение эффективности бизнеса.

Кроме того, цифровые двойники приносят не прямые эффекты, которые трудно количественно измерить, но они важны: улучшение прозрачности и управляемости процессов, повышенная гибкость производства, лучшая безопасность труда (т. к. риски отрабатываются на виртуальных моделях). Все это способствует общей конкурентоспособности предприятий. Недаром около 63% производственных компаний в мире либо уже реализуют проекты цифровых двойников, либо планируют начать в ближайшее

время. Те, кто первыми сумели извлечь выгоду из этой технологии, получают существенное преимущество.

Выводы

Анализ рынка и практики внедрения цифровых двойников показывает, что эта технология прошла путь от экспериментальной новинки до must-have инструмента для крупных предприятий. Глобальный рынок стремительно растет, а в России сформировалась благоприятная среда – нормативная и инвестиционная – для внедрения цифровых двойников во многих отраслях. Конкретные кейсы в промышленности, добыче, транспорте и энергетике подтвердили высокую эффективность: существенное снижение затрат, рост производительности, улучшение качества и ускорение процессов. Искусственный интеллект усиливает возможности цифровых моделей, превращая их в системы поддержки принятия решений нового поколения.

Для российских компаний цифровые двойники и ИИ открывают возможность компенсировать традиционное технологическое отставание, повысить конкурентоспособность на глобальном рынке и снизить влияние негативных факторов (например, человеческого фактора или изношенности оборудования). Государ-

ственные инициативы (НТИ, стандарты) стимулируют распространение лучших практик, и можно ожидать, что в ближайшие годы количество успешных внедрений будет быстро расти. В академической и деловой среде цифровые двойники уже стали предметом повышенного внимания, формируется новая парадигма управленческой аналитики, основанная на цифре и данных в реальном времени.

Таким образом, цифровые двойники предприятий с поддержкой искусственного интеллекта доказали свою результативность и экономическую целесооб-

ность. Актуальные статистические данные и примеры внедрения свидетельствуют: бизнес, инвестирующий в данную технологию, получает ощутимую отдачу. Можно ожидать, что к 2025–2030 гг. цифровые двойники станут такой же обыденной частью производства и менеджмента, как системы ERP или BI сегодня. Организации, уже сейчас встроившие цифровых двойников в свою структуру, будут обладать конкурентным преимуществом в точности аналитики и скорости реакции на изменения, что особенно важно в условиях современной динамичной экономики.

Список литературы

1. Применение современных информационных технологий в антикризисном управлении персоналом / А. А. Страбыкин, Д. А. Маркова, Ж. Ю. Коптева, И. А. Томакова // Цифровая экономика: проблемы и перспективы развития: сборник научных статей 3-й Межрегиональной научно-практической конференции, г. Курск, 11 ноября 2021 года. Курск: Университетская книга, 2021. С. 399-403.
2. Брежнев А. В., Коптева Ж. Ю., Томакова И. А. Информационные технологии в управлении персоналом. Курск: Университетская книга, 2023. 94 с.
3. Киндрат Д. В., Беляева Т. А. Информационные технологии в кадровой политике современного предприятия // Актуальные аспекты обеспечения конкурентоспособности организаций в условиях перехода к цифровой экономике: сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции, г. Курск, 11 ноября 2019 г. Курск: Курский государственный университет, 2019. С. 258-264.
4. Мамонтова С. В., Сапрыкина А. С. Основные тренды цифровой экономики // Цифровая экономика: проблемы и перспективы развития: сборник научных статей Межрегиональной научно-практической конференции, г. Курск, 14–15 ноября 2019 г. Курск: Университетская книга, 2019. Т. 1. С. 370-376.
5. Метод контроля доступа и мониторинга соблюдения техники безопасности на энергетических хозяйствах предприятий на основе конвейерной нейросетевой модели / А. В. Киселев, Н. С. Брусенцев, Е. А. Кулешова, Д. А. Ермаков // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Управление, вычислительная техника, информатика. Медицинское приборостроение. 2024. Т. 14, № 4. С. 28-46. <https://doi.org/10.21869/2223-1536-2024-14-4-28-46>
6. Повышение эффективности найма персонала за счет использования возможностей искусственного интеллекта / Ж. Ю. Коптева, И. А. Томакова, Д. М. Белкин, Р. В. Корой, А. В. Свинарев // Муниципальная академия. 2024. № 4. С. 266-277.
7. Цыганов В. Н. Влияние цифровых двойников на улучшение производственных процессов и экономическое обоснование их применения // Вопросы природопользования. 2024. Т. 3, № 1. С. 55-63. <https://doi.org/10.25726/g4507-6844-8321-1>
8. Industry practices of digital twin technology application in the Russian Federation / N. S. Zinchik, V. E. Zarembo, E. A. Sintsova, V. A. Bichurina // Proceedings of the III International Scientific and Practical Conference "Digital Economy and Finances". Atlantis Press, 2020. P. 26-30. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200423.006>
9. Выходец Р. С. Большие ИИ-пространства и стратегия России в условиях санкционной войны // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Международные отношения. 2022. Т. 22, № 2. С. 256-270. <https://doi.org/10.22363/2313-0660-2022-22-2-256-270>

10. Digital Twins as a New Paradigm of an Industrial Enterprise / T. Golovina, A. Polyanin, A. Adamenko, E. Khegay, V. Schepinin // International Journal of Technology. 2020. Vol. 11, no. 6. P. 1115-1124. <https://doi.org/10.14716/ijtech.v11i6.4427>
11. ТМК получила прибыль в размере полмиллиарда рублей от внедрения цифровых двойников // СТЗ ТМК. URL: <https://www.tmk-group.ru/PressReleases/3606> (дата обращения: 10.07.2025).
12. ТМК оптимизирует контроль продукции и подсчет изделий на СТЗ с помощью машинного зрения // СТЗ ТМК. URL: <https://www.tmk-group.com/PressReleases/4394> (дата обращения: 10.07.2025).
13. Цифровые двойники // РЖД. URL: <https://rzdigital.ru/technology/tsifrovye-dvoyniki/> (дата обращения: 10.07.2025).
14. Шереметьево представил отраслевому сообществу уникальную цифровую экосистему управления аэропортом // Шереметьево. Международный аэропорт. URL: https://www.svo.aero/ru/press_center/press_releases/sheremetyevo-presented-to-the-industry-community-a-unique-digital-airport-management-ecosystem (дата обращения: 10.07.2025).
15. BIA Technologies показала, как ускорить складские операции до 35% с помощью цифрового двойника // Ведомости. URL: https://www.vedomosti.ru/press_releases/2024/05/03/bia-technologies-pokazala-kak-uskorit-skladskie-operatsii-do-35-s-pomoschyu-tsifrovogo-dvoynika-erid-2vfnxxruapi (дата обращения: 10.07.2025).
16. «Росатом» разрабатывает ядерное топливо с помощью цифрового двойника // Страна Росатом. URL: <https://strana-rosatom.ru/2024/06/16/rosatom-razrabatyvaet-yadernoe-top/> (дата обращения: 10.07.2025).

References

1. Strabykin A.A., Markova D.A., Kopteva Zh.Yu., Tomakova I.A. Application of modern information technologies in anti-crisis personnel management. In: *Tsifrovaya ekonomika: problemy i perspektivy razvitiya: sbornik nauchnykh statei 3-i Mezhhregional'noi nauchno-prakticheskoi konferentsii, g. Kursk, 11 noyabrya 2021 goda = Digital economy: problems and development prospects: Collection of scientific articles of the 3rd Interregional Scientific and Practical Conference, 11 November 2021, Kursk*. Kursk: Universitetskaya kniga; 2021. P. 399-403. (In Russ.)
2. Brezhnev A.V., Kopteva Zh.Yu., Tomakova I.A. Information technologies in personnel management. Kursk: Universitetskaya kniga; 2023. 94 p. (In Russ.)
3. Kindrat D.V., Belyaeva T.A. Information technologies in the personnel policy of a modern enterprise. In: *Aktual'nye aspekty obespecheniya konkurentosposobnosti organizatsii v usloviyakh perekhoda k tsifrovoy ekonomike: sbornik materialov Vserossiiskoi nauchno-prakticheskoi konfrentsii, g. Kursk, 11 noyabrya 2019 g. = Current aspects of ensuring the competitiveness of organizations in the context of the transition to a digital economy: Collection of materials from the All-Russian scientific and practical conference, 11 November 2019, Kursk*. Kursk: Kurskii gosudarstvennyi universitet; 2019. P. 258-264. (In Russ.)
4. Mamontova S.V., Saprykina A.S. Main trends of the digital economy. In: *Tsifrovaya ekonomika: problemy i perspektivy razvitiya: sbornik nauchnykh statei Mezhhregional'noi nauchno-prakticheskoi konferentsii, g. Kursk, 14–15 noyabrya 2019 g. = Digital economy: problems and prospects of development: Collection of scientific articles of the Interregional scientific and practical conference, 14-15 November 2019, Kursk*. Kursk: Universitetskaya kniga; 2019. Vol. 1. P. 370-376. (In Russ.)
5. Kiselev A.V., Brusentsev N.S., Kuleshova E.A., Ermakov D.A. Method of access control and monitoring of compliance with safety regulations in energy facilities of enterprises based on a conveyor neural network model. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Upravlenie, vychislitel'naya tekhnika, informatika. Meditsinskoe priborostroenie = Proceedings of the Southwest State University. Series: Control, Computer Engineering, Information Science. Medical Instruments Engineering*. 2024;14(4):28-46. (In Russ.) <https://doi.org/10.21869/2223-1536-2024-14-4-28-46>
6. Kopteva J.Y., Tomakova I.A., Belkin D.M., Koroy R.V., Svinarev A.V. Improving the efficiency of recruitment through the use of artificial intelligence. *Munitsipal'naya akademiya = Municipal Academy*. 2024;(4):266-277. (In Russ.) https://doi.org/10.52176/2304831X_2024_04_266
7. Tsyganov V.N. The impact of digital twins on improving production processes and economic justification of their application. *Voprosy prirodopol'zovaniya = Issues of Nature Management*. 2024;3(1):55-63. (In Russ.) <https://doi.org/10.25726/g4507-6844-8321-1>

8. Zinchik N.S., Zarembo V.E., Sintsova E.A., Bichurina V.A. Industry Practices of Digital Twin Technology Application in the Russian Federation. In: *Proceedings of the III International Scientific and Practical Conference "Digital Economy and Finances"*. Atlantis Press; 2020. P. 26-30. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200423.006>
9. Vyhodets R.S. Large AI spaces and Russia's strategy in the context of the sanctions war. *Vestnik Rossiiskogo universiteta druzhby narodov. Seriya: Mezhdunarodnye otnosheniya = Bulletin of the Peoples' Friendship University of Russia. Series: International Relations*. 2022;22(2):256-270. (In Russ.) <https://doi.org/10.22363/2313-0660-2022-22-2-256-270>
10. Golovina T., Polyanin A., Adamenko A., Khegay E., Schepinin V. Digital Twins as a New Paradigm of an Industrial Enterprise. *International Journal of Technology*. 2020;11(6):1115-1124. <https://doi.org/10.14716/ijtech.v11i6.4427>
11. TMK received a profit of half a billion rubles from the implementation of digital twins. TMK STZ. (In Russ.) Available at: <https://www.tmk-group.ru/PressReleases/3606> (accessed 10.07.2025).
12. TMK optimizes product inspection and item counting at the STZ using machine vision. TMK STZ. (In Russ.) Available at: <https://www.tmk-group.com/PressReleases/4394> (accessed 10.07.2025).
13. Digital twins. Russian Railways. (In Russ.) Available at: <https://rzdigital.ru/technology/tsifrovye-dvoyniki/> (accessed 10.07.2025).
14. Sheremetyevo presented a unique digital airport management ecosystem to the industry community. Sheremetyevo Airport. International Airport. (In Russ.) Available at: https://www.svo.aero/ru/press_center/press_releases/sheremetyevo-presented-to-the-industry-community-a-unique-digital-airport-management-ecosystem (accessed 10.07.2025).
15. BIA Technologies showed how to speed up warehouse operations by up to 35% using a digital twin. Vedomosti. (In Russ.) Available at: https://www.vedomosti.ru/press_releases/2024/05/03/bia-technologies-pokazala-kak-uskorit-skladskie-operatsii-do-35-s-pomoschyu-tsifrovogo-dvoynika-erid-2vfnxxpuapi (accessed 10.07.2025).
16. Rosatom develops nuclear fuel using a digital twin. The country of Rosatom. (In Russ.) Available at: <https://strana-rosatom.ru/2024/06/16/rosatom-razrabatyvaet-yadernoe-top/> (accessed 10.07.2025).

Информация об авторах / Information about the Authors

Томакова Ирина Александровна, кандидат технических наук, доцент кафедры экономики, управления и аудита, Юго-Западный государственный университет, г. Курск, Российская Федерация,
e-mail: tomakova@mail.ru
ORCID: 0000-0001-7419-1813

Irina A. Tomakova, Candidate of Sciences (Engineering), Associate Professor of the Department of Economics, Management and Audit, Southwest State University, Kursk, Russian Federation,
e-mail: tomakova@mail.ru,
ORCID: 0000-0001-7419-1813

Коптева Жанна Юрьевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, управления и аудита, Юго-Западный государственный университет, г. Курск, Российская Федерация,
e-mail: zhanna.kopteva@inbox.ru,
ORCID: 0000-0003-1198-6357

Zhanna Yu. Kopteva, Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor of the Department of Economics, Management and Audit, Southwest State University, Kursk, Russian Federation,
e-mail: zhanna.kopteva@inbox.ru,
ORCID: 0000-0003-1198-6357

Брусенцев Никита Сергеевич, магистрант, Юго-Западный государственный университет, г. Курск, Российская Федерация,
e-mail: brusencev2001@yandex.ru

Nikita S. Brusentsev, Undergraduate, Southwest State University, Kursk, Russian Federation,
e-mail: brusencev2001@yandex.ru

Кушнир Петр Матвеевич, магистрант, Юго-Западный государственный университет, г. Курск, Российская Федерация,
e-mail: imitater29@yandex.ru

Petr M. Kushnir, Undergraduate, Southwest State University, Kursk, Russian Federation,
e-mail: imitater29@yandex.ru

Оригинальная статья / Original article

УДК 338.1

<https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-65-81>**Методические подходы к формированию бизнес-процессов на предприятиях металлургического производства****М. С. Оборин^{1,2,3}✉, М. Д. Воротов²**

¹ Пермский институт (филиал) Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова
бул. Гагарина, д. 57, г. Пермь 614070, Российская Федерация

² Пермский государственный национальный исследовательский университет
ул. Букирева, д. 15, г. Пермь 614990, Российская Федерация

³ Пермский государственный аграрно-технологический университет имени академика Д. Н. Прянишникова
ул. Петропавловская, д. 23, г. Пермь 614990, Российская Федерация

✉ e-mail: recreachin@rambler.ru

Резюме

Актуальность. Статья посвящена разработке концептуальной основы методологии формирования и оптимизации бизнес-процессов на предприятиях металлургического производства, являющейся одной из ключевых отраслей экономики, формирующих промышленный потенциал регионов, в частности Пермского края. В работе проанализированы особенности бизнес-процессов в отрасли, выявлены факторы, влияющие на их эффективность, и предложена адаптированная методология, учитывающая специфику металлургического производства.

Целью статьи является разработка концептуальной основы методологии формирования и оптимизации бизнес-процессов, учитывающей специфику предприятий металлургического производства для повышения их эффективности и конкурентоспособности.

Задачи исследования: анализ особенностей бизнес-процессов в сфере металлургии, определение их специфических характеристик и ключевых факторов, влияющих на эффективность; разработка концептуальной основы адаптированной методологии формирования и оптимизации бизнес-процессов, основанной на принципах процессной ориентации, клиентоориентированности, системности и непрерывного улучшения; сравнение предлагаемой методологии с существующими подходами к управлению бизнес-процессами и выявление ее преимуществ; визуализация схем бизнес-процессов выплавки стали и ремонта оборудования с применением разработанной методологии; определение ограничений предлагаемой методологии и перспектив дальнейших исследований.

Методология. Методы исследования: системный анализ, сравнительный анализ, моделирование бизнес-процессов, экспертная оценка, анализ статистики.

Результаты. В ходе исследования разработана концептуальная основа адаптированной методологии формирования и оптимизации бизнес-процессов на предприятиях металлургического производства, основанная на принципах процессной ориентации, клиентоориентированности, системности, адаптивности, KPI и непрерывного улучшения. Предлагаемая методология интегрирует различные инструменты и методы управления, такие как VSM, BPMN, SWOT-анализ и элементы Lean Manufacturing и Six Sigma, и учитывает специфические особенности металлургического производства. Представлены схемы бизнес-процессов выплавки стали и ремонта оборудования, демонстрирующие практическое применение разработанной методологии.

Выводы. Разработанная методология может служить основой для дальнейших исследований и практических разработок в области повышения эффективности и конкурентоспособности предприятий металлургической промышленности.

Ключевые слова: бизнес-процессы; адаптивная методология; оптимизация; металлургия; эффективность; управление.

Конфликт интересов: В представленной публикации отсутствует заимствованный материал без ссылок на автора и (или) источник заимствования, нет результатов научных работ, выполненных авторами публикации лично и (или) в соавторстве, без соответствующих ссылок. Авторы декларируют отсутствие конфликта интересов, связанных с публикацией данной статьи.

Для цитирования: Оборин М. С., Воротов М. Д. Методические подходы к формированию бизнес-процессов на предприятиях металлургического производства // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2025. Т. 15, № 5. С. 65–81. <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-65-81>

Поступила в редакцию 21.08.2025

Принята к публикации 18.09.2025

Опубликована 31.10.2025

Methodical approaches to the formation of business processes at metallurgical production enterprises

Matvey S. Oborin^{1,2,3}✉, Maxim D. Vorotov²

¹ Perm Institute (Branch) of the Plekhanov Russian University of Economics
57 Gagarin Blvd., Perm 614070, Russian Federation

² Perm State National Research University
15 Bukireva Str., Perm 614990, Russian Federation

³ Perm State Agrarian and Technological University named after Academician D. N. Pryanishnikov
23 Petropavlovsk Str., Perm 614990, Russian Federation

✉ e-mail: recreachin@rambler.ru

Abstract

Relevance. The article is devoted to the development of a conceptual framework for the methodology for the formation and optimization of business processes at metallurgical enterprises, which is one of the key sectors of the economy that form the industrial potential of the regions, in particular the Perm Territory. The paper analyzes the features of business processes in the industry, identifies factors affecting their efficiency, and proposes an adapted methodology that takes into account the specifics of metallurgical production.

The purpose of the article is to develop a conceptual basis for the methodology for the formation and optimization of business processes, taking into account the specifics of metallurgical enterprises to increase their efficiency and competitiveness.

The objectives of the study: analysis of the features of business processes in the field of metallurgy, determination of their specific characteristics and key factors affecting efficiency; development of a conceptual framework for an adapted methodology for the formation and optimization of business processes based on the principles of process orientation, customer focus, consistency and continuous improvement; comparison of the proposed methodology with existing approaches to business process management and identification of its advantages; visualization of business process diagrams for steel smelting and equipment repair using the developed methodology to demonstrate its practical applicability; determination of the limitations of the proposed methodology and prospects for further research.

Methodology. Research methods: system analysis, comparative analysis, business process modeling, expert assessment, statistical analysis.

Results. In the course of the study, a conceptual framework was developed for the adapted methodology for the formation and optimization of business processes at metallurgical enterprises, based on the principles of process orientation, customer focus, consistency, adaptability, KPI orientation and continuous improvement. The proposed methodology integrates various management tools and methods, such as VSM, BPMN, SWOT analysis and elements of Lean Manufacturing and Six Sigma, and takes into account the specific features of metallurgical production. Schemes of business processes for steel smelting and equipment repair are presented, demonstrating the practical application of the developed methodology.

Conclusions. The developed methodology can serve as a basis for further research and practical developments in the field of improving the efficiency and competitiveness of metallurgical industry enterprises.

Keywords: business processes; methodology; optimization; metallurgy; efficiency; management.

Conflict of interest: In the presented publication there is no borrowed material without references to the author and (or) source of borrowing, there are no results of scientific works performed by the authors of the publication, personally and (or) in co-authorship, without relevant links. The authors declares no conflict of interest related to the publication of this article.

For citation: Oborin M.S., Vorotov M.D. Methodological approaches to the formation of business processes at metallurgical enterprises. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment* = *Proceedings of the Southwest State University. Series: Economics, Sociology and Management*. 2025;15(5):65–81. (In Russ.) <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-65-81>

Received 21.08.2025

Accepted 18.09.2025

Published 31.10.2025

Введение

Металлургическая промышленность является одним из системообразующих секторов экономики Пермского края, оказывающим значительное влияние на формирование валового регионального продукта и обеспечение занятости населения. Однако, несмотря на наличие развитой производственной базы и богатых сырьевых ресурсов, предприятия отрасли сталкиваются с рядом проблем, сдерживающих их инновационное развитие и снижающих конкурентоспособность в условиях глобальной экономики.

Одной из ключевых проблем, характерных не только для Пермского края, но и для металлургической отрасли в целом, является недостаточная эффективность бизнес-процессов, приводящая к увеличению издержек производства, снижению рентабельности и потере доли рынка. Исследования показывают, что значительная часть предприятий отрасли использует устаревшие технологии управления, не учитывающие специфические особенности металлургического производства, такие как высокая энергозатратность, капиталоемкость и жесткие требования к качеству продукции [1].

Также существенной проблемой является недостаточное внедрение современных информационных технологий и систем, таких как ERP, MES, управления складом, что приводит к снижению оперативности управления, ухудшению контроля над производственными процессами и увеличению времени простоя оборудования. Отсутствие комплексного подхода к автоматизации и цифровизации бизнес-процессов снижает эффективность использования ресурсов и ограничивает возможности для повышения производительности труда [2].

Наконец, важным ограничением является недостаточная адаптация существующих методологий управления бизнес-процессами (Lean Manufacturing, Six Sigma, BPR) к специфическим условиям металлургического производства, что требует разработки специализированных подходов и инструментов, учитывающих особенности технологических процессов, организационной структуры и квалификации персонала [3].

В связи с этим разработка концептуальной основы методологии формирования и оптимизации бизнес-процессов, учитывающей специфику предприятий металлургического производства, является актуальной задачей, решение которой позволит повысить эффективность деятельности предприятий отрасли, обеспечить их устойчивое развитие и повысить конкурентоспособность в условиях современной экономики.

Материалы и методы

Вопросам повышения эффективности бизнес-процессов на предприятиях металлургической промышленности уделено в научной литературе значительное внимание, поскольку высокая капиталоемкость, энергозатратность и влияние отрасли на окружающую среду являются значимыми проблемами, требующими решений. Анализ направлений развития производства и внедрения цифровых технологий его оптимизации от отдельных инструментов управления (Lean, Six Sigma) до разработки комплексных моделей оптимизации рассматривались такими авторами, как А. С. Аликанкин, В. А. Павлов, В. В. Шохин, Р. А. Русинов, Е. В. Марусова, В. В. Негреева, В. Л. Василенок, О. А. Кагиян, А. Е. Коряков, В. П. Петрушевский и др.

Работы В. В. Шохина и коллектива авторов посвящены вопросам внедрения энерго- и ресурсосберегающих технологий в системах электроснабжения металлургического предприятия, что, безусловно, является важным фактором повышения эффективности [1]. Е. В. Марусова рассматривает концепцию «Шесть сигм» как инструмент оптимизации бизнес-процессов, но в большей степени рассматривает вопросы снижения вариативности и повышения качества [4]. Р. А. Русинов с соавторами анализируют вопросы оптимизации логистики на металлургических предприятиях, выделяя особенности предприятий полного цикла и бескоксовой металлургии [2]. Важным направлением исследований является разработка и внедрение систем KPI на предприятиях металлургической отрасли. Работы О. С. Пономаревой и других учёных посвящены данному вопросу, однако они не рассматривают адаптацию существующих методик к специфическим особенностям отрасли, что является важным фактором для успешного внедрения системы KPI [3].

Отдельного внимания заслуживают работы, посвященные вопросам реинжиниринга бизнес-процессов (BPR). Д. А. Лыгина рассматривает BPR как инструмент радикального изменения бизнес-процессов, однако отмечает, что данный подход требует значительных инвестиций и может быть связан с рисками, особенно в условиях нестабильной экономической ситуации [5].

Анализ существующих исследований показывает, что большинство из них рассматривают отдельные аспекты управления бизнес-процессами на металлургических предприятиях, не предлагая комплексного подхода, учитывающего все специфические особенности отрасли и интегрирующего различные инструменты и методы управления. Предлагаемая в настоящей работе методология направлена на развитие существующих исследований на основе

комплексного подхода, интегрирующего аспекты энергоэффективности, качества, логистики и управления человеческими ресурсами, что позволит повысить общую эффективность деятельности металлургических предприятий.

Алгоритм разработки подхода включает следующие этапы:

- анализ специфических особенностей металлургического производства, связанных с высокой капиталоемкостью [6], энергозатратностью [7], требованиями к качеству [8], воздействию на окружающую среду)¹;

- применение принципов процессного подхода для моделирования и оптимизации бизнес-процессов (BPMN, VSM) [9];

- использование методов сравнительного анализа для оценки преимуществ и недостатков различных методологий управления бизнес-процессами (Lean Manufacturing, Six Sigma, BPR) [5];

- разработка адаптированной методологии, учитывающей специфику металлургического производства и интегрирующей различные инструменты и методы управления;

- визуализация схем бизнес-процессов выплавки стали и ремонта оборудования с применением разработанной методологии для демонстрации ее практической применимости.

Результаты и их обсуждение

Бизнес-процессы являются неотъемлемой частью деятельности любой компании. Они помогают оптимизировать работу, снизить издержки, повысить контроль всей цепочки производства и тем самым качество конечного продукта. Несмотря на универсальность, отраслевые особенности влияют на разработку итогового процесса.

Металлургическая промышленность является сложной и капиталоем-

¹ ГОСТ 4543-2016. Металлопродукция из конструкционной легированной стали. Технические условия. М., 2019. 12 с.

кой отраслью, поэтому на предприятиях спектр бизнес-процессов представлен максимально широко, охватывает этапы от добычи сырья до производства и доставки уже полностью готовой продукции.

Ярко выраженными спецификами металлургического производства, влияющими на бизнес-процесс, можно назвать высокую технологичность и капиталоемкость. Данные отрасли не обходятся без использования сложного и дорогого оборудования (доменные и электродуговые печи, конвертеры, прокатные станы), уже на этапе установки требуют больших капитальных вложений. Требуется высококвалифицированный персонал для их обслуживания и непосредственной работы [6].

Точное производство влияет на сложность бизнес-процессов металлургической отрасли, так как даже незначительные отклонения некоторых параметров могут привести к потерям ресурсов, времени и денег. К примеру, выплавка стали в кислородном конвертере требует соблюдения точной температуры состава шихты и скорости подачи кислорода. Какое-либо нарушение выверенных пропорций может привести к браку и повторению процесса [6].

Существенным отличием является высокая энергоёмкость. Предприятия металлургической отрасли являются одними из самых крупных потребителей энергии. Она тратится в больших объёмах на работу с металлом: нагрев, поддержание температуры, плавление и транспортировка. Затраты на энергию составляют значительную часть себестоимости конечной продукции [6].

Высокая востребованность продукции предприятий металлургической сферы обеспечивается стандартами качества. Это необходимо из-за потребления продукции в машиностроении, строительстве, оборонной и авиакосмической отраслей, в каждой из них качество металлургической продукции является гаран-

том безопасности и надёжности¹. Достижение результатов в процессе производства металла связано с контролем качества². В процессе масштабного и сложного производства остаётся очень много отходов, способных нанести непоправимый ущерб окружающей среде³. Поэтому крайне важен процесс соблюдения экологических требований и правил очистки отходов и их утилизации [8]. В связи с этим качество и стабильное развитие предприятий металлургии связано с регулированием влияния на окружающую среду.

Масштаб и сложность производства влияют не только на природу и экологию, но и на самих работников предприятия. Высокие температуры, шум, токсичные вещества, повышенная вибрация делают труд опасным, поэтому обеспечение необходимых условий безопасности сотрудников является приоритетной задачей. Принимаемые меры направлены на снижение текучести кадров, повышение производительности труда, влияющие на рост прибыли [7].

Металлургическое производство характеризуется длительностью производственного цикла. Получение стали с особыми свойствами для специальных целей может стать сложной технологической задачей. Эффективное управление производственными циклами упрощает планирование процесса производства, запасами, положительно влияя на оборачиваемость капитала [10].

Перечисленные особенности позволяют сделать вывод, что металлургиче-

¹ ГОСТ 4543-2016. Металлопродукция из конструкционной легированной стали. Технические условия. М., 2019. 12 с.

² ГОСТ 5949-2018. Металлопродукция из нержавеющей и сплавов на железоникелевой основе коррозионностойких, жаростойких и жаропрочных. Технические условия. М., 2019. 15 с.

³ ГОСТ 7566-2018. Металлопродукция. Правила приемки, маркировка, упаковка, транспортирование и хранение. М., 2019. 20 с.

ская отрасль является уникальной и сложной. Рассмотренные факторы влияния на бизнес-процесс в металлургической отрасли оказывают существенное влияние на подходы к их формированию. Из-за подобных отличий бизнес-процессы, используемые в других сферах или отраслях промышленности, нуждаются в существенном изменении и адаптации для металлургического производства.

Определим направления трансформации бизнес-процессов в исследуемой отрасли. Самым очевидным и универсальным фактором можно назвать оптимизацию технологических процессов. Для этого можно использовать ERP-системы, системы управления производством (MES), интернет вещей (IoT). Это, безусловно, способно повлиять на любой процесс производственной цепочки, так как автоматизация и цифровизация могут быть внедрены во многие из них и с большой вероятностью способствуют повышению общей эффективности [11].

Умеренное энергопотребление также способно положительно сказаться на эффективности деятельности предприятия. Высокая энергоёмкость уже указана в работе как одна из специфических особенностей металлургического производства. Это подогревает интерес к использованию энергосберегающих технологий и альтернативных источников энергии. Так технологичные электродуговые печи используют на 15-50% меньше энергии, чем обыкновенные печи [1]. Внедрение систем управления качеством и чёткое следование им окажет положительное воздействие на соответствие высоким требованиям к металлургической продукции. Негативное воздействие на окружающую среду можно регулировать на основе внедрения природоохранных технологий, экологических программ по снижению выбросов или вводить замкнутое производство.

Управление запасами и выстраивание эффективной логистики позволяют

снизить затраты на перевозку продукции, доставку материалов производства и повысить оборачиваемость капитала в целом. Этому способствует оптимизация маршрутов перевозок, пересмотр подрядчиков, использование современных систем управления складами и транспортом [2]. Наличие в штате высококвалифицированных кадров обеспечивается организацией курсов повышения квалификации, подтверждением уже текущей квалификации и обучением смежным специальностям, необходимым в производстве [12].

Понимание основных специфических характеристик и ключевых факторов, влияющих на эффективность, является базой для разработки и попыток внедрения собственной методики формирования и оптимизации бизнес-процессов, что, в свою очередь, способствует повышению конкурентоспособности и устойчивому развитию предприятий в отрасли.

Металлургическая промышленность является одной из ключевых отраслей экономики Пермского края, оказывающей значительное влияние на формирование валового регионального продукта (ВРП), обеспечение занятости населения и привлечение инвестиций. В регионе развиты как черная, так и цветная металлургия, специализирующиеся на производстве широкого спектра продукции, включая сталь, прокат, алюминий, титан и сплавы на их основе. Крупнейшими предприятиями отрасли являются «Чусовской металлургический завод», «Лысьвенский металлургический завод», «Соликамский магниевый завод».

Для оценки значимости металлургической промышленности Пермского края проведем сравнение основных показателей статистики с другими регионами Уральского экономического района (УЭР), включающего Свердловскую область, Челябинскую область, Республику Башкортостан, Оренбургскую область и Курганскую область (табл. 1).

Таблица 1. Статистика по УЭР по показателям металлургической отрасли [13]

Регион	Объем отгруженных товаров, млрд руб.	Доля металлургии в ВРП, %
Пермский край	560	30
Свердловская область	1 032	30
Челябинская область	1 972	68
Республика Башкортостан	112	4
Оренбургская область	559	34
Курганская область	127	27,3

Анализ данных (табл. 1) показывает, что Пермский край занимает 3 и 2 место соответственно среди регионов УЭР по объему отгруженных товаров, доле металлургии в ВРП. Это свидетельствует о значительном вкладе металлургической промышленности в экономику региона и ее важном значении для обеспечения занятости населения и привлечения инвестиций.

Несмотря на наличие развитой металлургической промышленности, предприятия Пермского края сталкиваются с рядом проблем, связанных с неэффективностью бизнес-процессов, высокой энергозатратностью, необходимостью повышения качества продукции и снижением негативного воздействия на окружающую среду. Это лишь подчёркивает важность исследования проблем управления бизнес-процессами в данной отрасли и необходимость разработки эффективных методик их оптимизации, что, в свою очередь, будет способствовать повышению конкурентоспособности и устойчивому развитию предприятий металлургической промышленности Пермского края.

Проведённый анализ особых характеристик и факторов, влияющих на бизнес-процессы, позволяет сформировать концептуальную основу методологии формирования бизнес-процессов в металлургии. Данная методология должна соответствовать потребностям и способствовать снижению ограничений отрасли: высокая капиталоемкость, энергозатратность, строгие требования к качеству, экологической безопасности, длитель-

ность производственных циклов. Благодаря этому обеспечивается системный подход к планированию и автоматизации процессов.

Предлагаемая концептуальная модель должна базироваться на принципиальных особенностях бизнес-процессов в металлургической отрасли. Одним из основных принципов новой методологии будет принцип процессной ориентации и сквозной оптимизации. В сфере металлургии бизнес-процессы характеризуют полную производственную цепочку от закупки или добычи сырья до реализации конечного продукта. Между процессами связи усиливаются регламентом результатов, в т. ч. на основе создания сквозных бизнес-процессов. Данный принцип направлен на качество промежуточных этапов и положительную динамику общей производительности.

Важным является принцип клиентоориентированности. Он означает, что формирование бизнес-процессов должно удовлетворять запросы внешних и внутренних потребителей. Покупатели продукции должны получать её в оговорённые сроки и в надлежащем качестве, а сотрудники компании в лице разных её отделов также выполняют свои рабочие обязательства перед смежным отделами или коллегами на производстве.

Принцип адаптивности системы подразумевает собой согласованную подстройку элементов системы для достижения единства целей и функций так, чтобы одно изменение не приводило к возникновению новых проблем в других местах.

Принцип гибкости говорит о том, что изменение каких-либо стандартов качества или требований экологической безопасности не должны быть полной неожиданностью для разработанной новой методологии. Данные ситуации в идеальных условиях должны стать причиной оперативной реакции на меняющиеся условия.

Прозрачность бизнес-процессов при проверке их функционирования и взаимодействия друг с другом должна сочетаться с эффективностью производства, или KPI. Для достижения постоянного процесса совершенствования в методологии также будет применён принцип PDCA. Это универсальный и повторяющийся подход к работе с бизнес-процессами, включающий планирование, выполнение, проверку и корректировку.

Озвученные принципы позволяют изложить предлагаемую методологию. Она будет включать в себя пять этапов, последовательное соблюдение которых позволит планомерно формировать и оптимизировать бизнес-процессы.

Этапы выглядят следующим образом:

- первый – диагностика и анализ текущего состояния бизнес-процессов;
- второй – определение целей, требований и разработка модели;
- третий – разработка и адаптация инструментов для реализации методологии;
- четвёртый – внедрение и имплементация бизнес-процессов;
- пятый – мониторинг, контроль и непрерывное совершенствование.

Далее рассмотрим каждый из этих этапов в отдельности.

Первый этап – диагностика текущего состояния бизнес-процессов:

- идентификация ключевых бизнес-процессов и расстановка приоритета важности;
- картирование (визуализация) бизнес-процессов с возможным использованием стандартных нотаций. Это необходимо для наглядного представления и полного понимания процесса всеми его участниками;

– анализ существующих или потенциальных потерь на производстве. Сюда могут быть отнесены лишние перевозки товаров, брак, перерасход энергии, длительное время выполнение какого-либо процесса;

– выполнение сбора данных и их анализа по ключевым показателям эффективности (KPI) [3];

– оценка влияния внешних факторов на стабильность бизнес-процессов. К подобным факторам могут быть отнесены скачки цен на сырьё, перевозку, изменения в стандартах качества и т. п.

Целью этого этапа является получение реального представления о текущей ситуации с организацией бизнес-процессов на предприятии, а также выявление проблем.

Второй этап – определение целей для будущих бизнес-процессов, требований к их состоянию и сама разработка модели:

- формулировка целей в соответствии с методикой SMART;
- выявление требований к новым бизнес-процессам на основании выявленных целей и текущих проблем;
- создание проекта модели идеальных или оптимизированных процессов с помощью моделей «As-Is» и «To-Be» и с учётом принципов новой методологии, указанных выше. Это позволит рассмотреть процессы под призмой того, что имеется сейчас и что должно быть [9].

Цель этапа состоит в постановке чётких целей, формировании видения будущих процессов.

Третий этап – разработка и адаптация инструментов для реализации методологии:

- выбор наиболее подходящих инструментов;
- адаптация инструментов к специфике металлургического производства (например: разработка специальных шаблонов для VSM и BPMN; внедрение ПО VMS и ABC анализ для повышения точности и прозрачности учёта и классификации запасов);

- разработка регламентов, инструкций и рекомендаций к применению выбранных инструментов.

По итогам этого этапа должно быть чёткое понимание о том, какие инструменты будут использованы для реализации новой методики формирования бизнес-процессов.

Четвёртый этап – внедрение новых бизнес-процессов:

- планирование внедрения, а именно определение ответственных, сроков, необходимых ресурсов;

- планирование пробного этапа на ограниченном участке производства с выявлением ограничений и рисков;

- работа с персоналом. Обучение по новым инструментам и методам при необходимости, объяснение необходимости нововведений.

Результатом данного этапа должно стать применение новых или оптимизированных бизнес-процессов в операционной деятельности.

Пятый этап – мониторинг, контроль результатов:

- сбор и анализ данных по KPI внедрённых бизнес-процессов;

- контроль соблюдения процессами необходимых регламентов и стандартов;

- оценка полученных результатов;

- использование собранных данных для внесения корректировок и дальнейшей оптимизации цикла непрерывного производства.

Цель заключительного этапа – это оценка реализации новых бизнес-процессов и принятие решений по их корректировке.

Реализация подобного поэтапного плана требует тщательного подбора инструментов его реализации:

Первый этап [14]:

- визуализация бизнес-процессов с помощью BPMN, IDEF0, EPC;

- визуализация потока создания ценности VSM;

- SWOT-анализ;

- интервьюирование и анкетирование персонала;

- анализ статистики с помощью ERP, MES-систем, систем учета энергопотребления, систем контроля качества;

- бенчмаркинг: сравнение показателей и лучших практик с ведущими металлургическими предприятиями.

Второй этап:

- SMART-анализ и построение дерева целей;

- мозговой штурм и дизайн идей среди персонала;

- сбор отзывов от клиентов по системе VOC-голос клиента.

Третий этап [5]:

- процессное моделирование BPMN 2.0;

- ситуационное использование методов смежных методологий оптимизации;

- бережливое производство (Lean Manufacturing) – принципы (5S, Кайдзен, Канбан, картирование потока создания ценности) для устранения потерь;

- шесть сигм (Six Sigma) – методология DMAIC (Define, Measure, Analyze, Improve, Control) для уменьшения вариативности и брака;

- теория ограничений (TOC) – для идентификации и управления узкими местами;

- реинжиниринг бизнес-процессов (BPR) – для радикального перепроектирования процессов при необходимости;

- имитационное моделирование (для анализа динамики процессов, прогнозирования результатов изменений и оценки различных сценариев, особенно актуально для сложных технологических систем с взаимозависимыми элементами);

- разработка регламентов и стандартных операционных процедур (СОП).

Четвёртый этап [15]:

- методологии управления проектами PMBOK или PRINCE2;

- модель Коттера по управлению изменениями, для преодоления сопротивления персонала нововведениям;

– системы управления обучения LMS.

Пятый этап [4]:

– системы бизнес-аналитики (BI) и панели мониторинга (Dashboards) – для визуализации KPI и отслеживания хода процессов;

– инструменты статистического контроля процессов (SPC) – для отслеживания стабильности и вариабельности процессов;

– CRM-системы и системы управления производством (MES) – для сбора и анализа данных в режиме реального времени;

– регулярные совещания по улучшению, кружки качества.

Данная методология и инструменты ее применения на основе сформулированных принципов позволят предприятиям металлургической сферы Пермского края формировать и оптимизировать бизнес-процессы, повысив конкурентоспособность и устойчивость в текущих экономических условиях.

Для иллюстрации практического применения разработанной методологии и демонстрации ее возможностей для оптимизации бизнес-процессов металлургического производства разработаны модели ключевых процессов: выплавки стали и текущего ремонта оборудования. Выбор данных процессов обусловлен несколькими факторами.

Во-первых, процесс выплавки стали является одним из основных технологических переделов в металлургии, оказывающим непосредственное влияние на качество конечной продукции, себестоимость и энергопотребление. Эффективная организация и оптимизация данного процесса, включающая в себя контроль параметров шихты, режимов нагрева и плавки, а также применение современных технологий, позволяют существенно повысить конкурентоспособность предприятия [6].

Во-вторых, процесс текущего ремонта оборудования играет критически важную роль в обеспечении стабильности и

непрерывности производственного цикла. Своевременное и качественное техническое обслуживание оборудования, предотвращение аварийных ситуаций и оперативное устранение неисправностей позволяют минимизировать простои производства, снизить затраты на ремонт и обслуживание, повысить безопасность труда [10].

Оптимизация данных процессов с применением разработанной методологии позволит продемонстрировать комплексный подход к повышению эффективности деятельности металлургического предприятия и достижению устойчивого развития. Рассмотрим это на примере блок-схем, указанных выше двух бизнес-процессов (рис. 1–2).

Представленная схема бизнес-процесса выплавки стали, разработанная с применением предложенной методологии, обладает рядом элементов, отличающих ее от традиционных подходов к визуализации и оптимизации производственных процессов в металлургии.

Во-первых, схема интегрирует этапы, связанные с диагностикой и анализом текущего состояния процесса, что позволяет выявить конкретные проблемы и уязвимости, такие как неэффективное использование ресурсов или низкое качество продукции. Для этого используются инструменты картирования потока создания ценности (VSM) и статистического анализа данных, позволяющие количественно оценить потери и отклонения от целевых показателей.

Во-вторых, схема отражает принципы предложенной методологии, в частности ориентацию на снижение энергопотребления и повышение качества продукции. Это достигается за счет включения в процесс этапов, связанных с выбором и внедрением энергоэффективных технологий, а также применением современных методов контроля качества стали.

В-третьих, схема предполагает непрерывный мониторинг и контроль пара-

метров процесса, что позволяет оперативно реагировать на отклонения от целевых показателей и вносить необходимые корректировки. Это обеспечивает возможность постоянного совершенствования процесса и достижения устойчивых результатов. Также схема может повторяться неограниченное количество раз, это позволит проводить многоуровневый мониторинг и приведёт схему в соответствии с принципом постоянного совершенствования PDCA.

Таким образом, представлен комплексный подход к оптимизации про-

цесса выплавки стали, учитывающий специфику металлургического производства и интегрирующий различные инструменты и методы управления для достижения конкретных целей по снижению энергопотребления и повышению качества продукции. Внедрение предложенных изменений позволит повысить эффективность использования ресурсов, улучшить качество стали и сократить время производственного цикла, что в конечном итоге приведет к повышению конкурентоспособности предприятия.

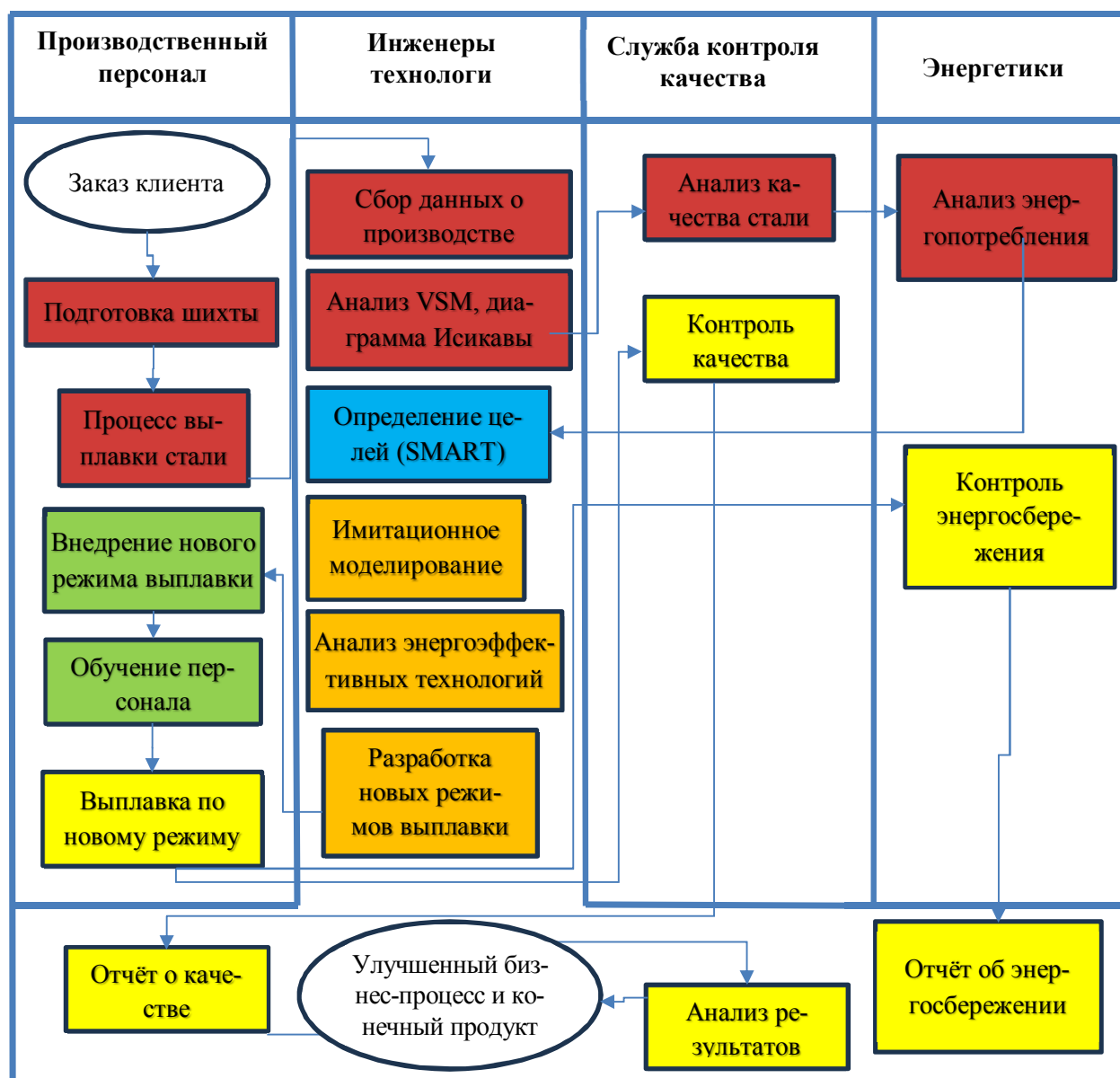


Рис. 1. Блок-схема бизнес-процесса по выплавке стали

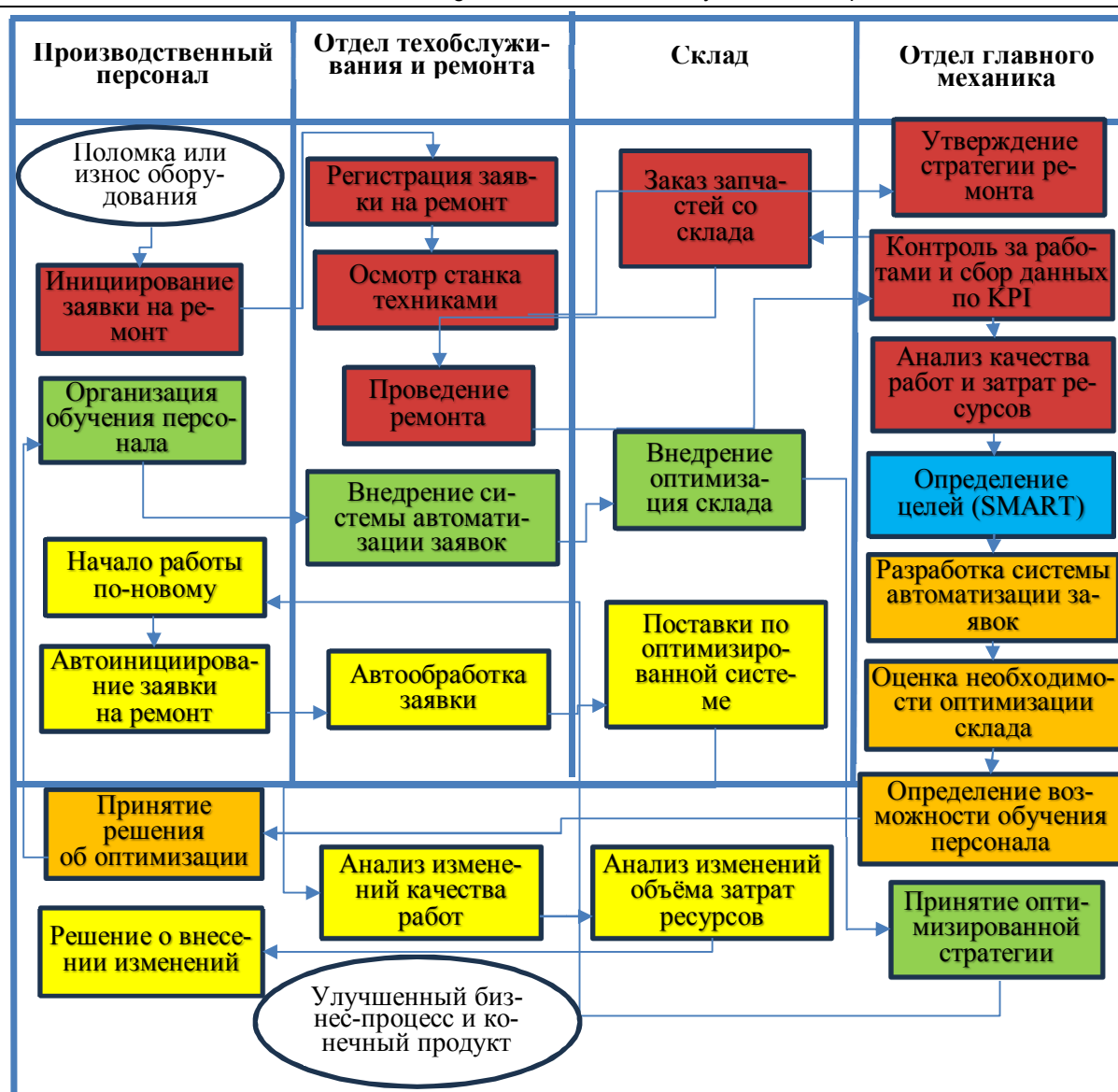


Рис. 2. Блок-схема бизнес-процесса по текущему ремонту оборудования

Представленная схема бизнес-процесса ремонта оборудования предусматривает автоматизацию процесса подачи заявок на ремонт, что позволяет существенно сократить время простоя оборудования и повысить оперативность реагирования на возникающие неисправности. Внедрение специализированной информационной системы для управления заявками позволит производственному персоналу оперативно сообщать о проблемах, а службе ТО – эффективно планировать и координировать ремонтные работы. Это достигается за счет интеграции системы с производственными про-

цессами, о чем говорит принцип процессной ориентации, что отражается в предлагаемой методике.

Представленный процесс предполагает оптимизацию управления складом запасных частей и материалов, что позволяет сократить затраты на хранение и снизить риск дефицита необходимых ресурсов. Внедрение современных систем управления складом (WMS) и анализа ABC/XYZ позволит службе снабжения эффективно планировать закупки и поддерживать оптимальный уровень запасов. Постоянное наличие нужных запчастей, в свою очередь, отражается на скорости

реагирования и сокращении времени простоя оборудования.

Схема предусматривает систематическое обучение персонала службы ТО современным методам ремонта и обслуживания оборудования, что позволяет повысить квалификацию сотрудников и снизить риск возникновения ошибок. Организация регулярных тренингов и мастер-классов с привлечением экспертов позволит службе ТО эффективно осваивать новые технологии и методы работы.

Значимость представленного процесса заключается в комплексном подходе к оптимизации процесса ремонта оборудования, интегрирующем автоматизацию,

управление складом и обучение персонала для достижения конкретных целей по сокращению времени простоя оборудования, снижению затрат на ремонт и повышению надежности производственного цикла. Внедрение предложенных изменений позволит повысить эффективность использования ресурсов, улучшить качество обслуживания оборудования и обеспечить стабильность производственного процесса, что в конечном итоге приведет к повышению конкурентоспособности предприятия.

Рассмотрим бизнес-процесс в системе управления металлургическим предприятием (рис. 3).



Рис. 3. Бизнес-процесс в системе управления металлургическим предприятием

Основные отличия и преимущества предложенной системы по отношению к существующим методам, таким как BPR, Lean Manufacturing, Six Sigma, BPM:

– учитывается особенность металлургического производства, ее сложности и факторы, влияющие на эффективность;

– применение комбинации нескольких инструментов в зависимости от поставленных задач и целей;

– стремление к непрерывному улучшению, направленному на оптимизации производственного цикла и его отдельных этапов;

– связь представленной методологии на показатели эффективности KPI.

В таблице представлено ранжирование подходов по характеристикам (табл. 2).

Перечислим также некоторые ограничения применения разработанной методологии:

– теоретический анализ не позволяет говорить о конкретных расчетных значениях, позволяя ориентироваться на тео-

ретические предпосылки и примеры из деятельности компаний отрасли;

– необходима адаптация к индивидуальным производственным условиям, так как в сфере металлургического производства предприятия отличаются по масштабу, типу производства, организационной структуре, уровню модернизации и другим параметрам;

– результаты применения обусловлены квалификацией персонала и поддержкой системных изменений руководством предприятия. Персонал должен обладать навыками в области управления бизнес-процессами и способен использовать современные информационные технологии, а руководство готово к переменам и выделению необходимых для этого ресурсов.

Таблица 2. Ранжирование подходов [15]

Характеристика	Разработанная адаптивная методология	Реинжиниринг (BPR)	Бережливое производство (Lean Manufacturing)	Шесть Сигм (Six Sigma)
Область применения	Предприятия с любыми проблемами	Предприятия, нуждающиеся в радикальных изменениях	Производства с потерями	Предприятия с проблемами с качеством
Основные цели	Всесторонняя оптимизация, учитывающая специфику отрасли	Радикальное изменение бизнес-процессов	Устранение потерь, повышение эффективности	Повышение качества, снижение вариабельности
Ключевые принципы	Процессная ориентация, клиентоориентированность, системность, адаптивность, ориентация на KPI, непрерывное улучшение, учет специфики отрасли	Радикальное переосмысление, ориентация на результат	Устранение потерь, вовлечение персонала, непрерывное улучшение	Ориентация на данные, снижение вариабельности, улучшение процессов
Основные инструменты	BPMN, VSM, SWOT, KPI, benchmarking, имитационное моделирование, элементы из смежных методов	Реинжиниринг, моделирование, анализ	Картирование потока создания ценности, 5S, Канбан, Kaizen	DMAIC/DMADV, статистический анализ, контрольные карты
Учёт отраслевой специфики	Высокий	Низкий	Средний	Средний
Подход к изменениям	Эволюционный, непрерывный	Революционный, радикальный	Постепенный, инкрементальный	Ориентированный на решение конкретных проблем

Векторы направлений дальнейших исследований и изучения полученной ме-

тодики также определены. В первую очередь это разработка инструкций и регла-

ментов применения на практике и механизмов реагирования на изменения. Предложенные инструменты основаны на значительном количестве цифровых технологий (ERP, MES, BI, IoT, AI), что обуславливает необходимость разработки рекомендаций по их использованию. Это залог автоматизации процессов и повышения эффективности. Важно более детально раскрыть аспекты устойчивого развития при формировании бизнес-процессов с применением разработанной методологии.

Ключевой целью можно считать апробацию на реальных предприятиях для подтверждения эффективности методологии, выявления ограничений и их устранения.

Выводы

В современной экономике Пермского края, где мало свободных ниш на рынке, конкуренция высока и продолжает усиливаться, предприятиям ме-

таллургической отрасли важно совершенствовать внутренние бизнес-процессы, повышать итоговые и промежуточные результаты их применения.

В исследовании были определены основные характеристики и факторы влияния на эффективность металлургических предприятий, послужившие базой для разработки концептуальных основ методологии формирования и оптимизации бизнес-процессов. Основным ее преимуществом является адаптация к сфере металлургического производства с поэтапным распределением технологий и инструментов. Ограничениями внедрения методологии являются конкретные особенности производства металлургических предприятий, достаточность ресурсного обеспечения, квалификация специалистов и их готовность к изменениям.

Список литературы

1. Опыт внедрения энерго- и ресурсосберегающих технологий в системах электроснабжения металлургического предприятия / Г. П. Корнилов, А. Н. Шеметов, В. В. Шохин, Д. Ю. Усатый, М. М. Лыгин // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Энергетика. 2022. Т. 22, № 1. С. 12-20.
2. Русинов Р. А., Башкатов Д. А., Полулях Л. А. Сравнительная оценка логистики для металлургических предприятий полного цикла и бескоксовой металлургии // Международный научно-исследовательский журнал. 2024. № 11 (149). С. 1-11.
3. Пономарева О. С., Майорова Т. В., Приймак В. А. Разработка и внедрение системы KPI на предприятиях металлургической отрасли // Вестник Магнитогорского государственного технического университета им. Г. И. Носова. 2023. Т. 21, № 1. С. 118-125.
4. Марусова Е. В. 6 сигм концепция оптимизации бизнес-процессов // Инновации и инвестиции. 2017. № 1. С. 91-93.
5. Лыгина Д. А. Реинжиниринг бизнес-процессов: когда и зачем он необходим вашей компании // Экономика и социум. 2025. № 3 (130)-2. С. 579-582.
6. Аликанкин А. С. Влияние особенностей металлургического производства на организацию систем взаимодействия предпринимательских структур // Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки. 2011. № 7 (99). С. 58-61.
7. Негреева В. В., Василенок В. Л., Кагиян О. А. Исследование проблем охраны труда и их влияние на промышленную безопасность предприятий черной металлургии // Экономика и экологический менеджмент. 2019. № 4. С. 41-50.
8. Коряков А. Е., Шишкина А. А., Шишкина П. А. Влияние предприятий металлургической промышленности на окружающую среду и здоровье человека // Известия Тульского государственного университета. Серия: Технические науки. 2019. Вып. 7. С. 275-278.
9. Репин В. В. Бизнес-процессы: от визуализации к автоматизации. URL: <https://bpm3.ru/stati/> (дата обращения: 10.06.2025).

10. Павлов В. А. Совершенствование стратегического планирования на предприятиях металлургической промышленности // Региональная и отраслевая экономика. 2023. № 5 (222). С. 271-26.
11. Шмаков В. И. Реализация ИТ-решений для осуществления эффективного производства в металлургии // Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. 2017. № 4-1. С. 294-298.
12. Симонов Д. Ю., Воронцова Е. А. Оптимизация работы производственного персонала на современных предприятиях металлургической отрасли // Вестник экономических и социологических исследований. 2025. № 1. С. 11-20.
13. Регионы России. Социально-экономические показатели. 2024: стат. сб. / Росстат. М., 2024. 1081 с.
14. Петрушевский В. П. Использование программных продуктов при процессном подходе на металлообрабатывающих предприятиях // Вестник науки. 2022. Т. 1, № 2 (47). С. 177-191.
15. Шибико А. В. Подходы к формированию оценки эффективности внедрения бережливого производства в систему бизнес-процессов // Baikal Research Journal. 2024. Т. 15, № 3. С. 1223-1236.

References

1. Kornilov G.P., Shemetov A.N., Shokhin V.V., Usaty D.Yu., Lygin M.M. Experience of introducing energy- and resource-saving technologies in power supply systems of a metallurgical enterprise. *Vestnik Yuzhno-Ural'skogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Energetika = Bulletin of the South Ural State University. Series: Energy*. 2022;22(1):12-20. (In Russ.)
2. Rusinov R.A., Bashkatov D.A., Polulyakh L.A. Comparative assessment of logistics for full-cycle metallurgical enterprises and coke-free metallurgy. *Mezhdunarodnyi nauchno-issledovatel'skii zhurnal = International Scientific Research Journal*. 2024;(11):1-11. (In Russ.)
3. Ponomareva O.S., Mayorova T.V., Priymak V.A. Development and implementation of the KPI system at enterprises of the metallurgical industry. *Vestnik Magnitogorskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta im. G.I. Nosova = Bulletin of Magnitogorsk State Technical University named after G. I. Nosov*. 2023;21(1):118-125. (In Russ.)
4. Marusova E.V. 6 sigma concept of business process optimization. *Innovatsii i investitsii = Innovations and Investments*. 2017;(1):91-93. (In Russ.)
5. Lygina D.A. Business process reengineering: when and why your company needs it. *Ekonomika i sotsium = Economics and Society*. 2025;(3):579-582. (In Russ.)
6. Alikankin A.S. The influence of the peculiarities of metallurgical production on the organization of systems of interaction of business structures. *Vestnik Tambovskogo universiteta. Seriya: Gumanitarnye nauki = Bulletin of the Tambov University. Series: Humanities*. 2011;(7):58-61. (In Russ.)
7. Negreeva V.V., Vasilenok V.L., Kagiyan O.A. Investigation of labor protection problems and their impact on industrial safety of ferrous metallurgy enterprises. *Ekonomika i ekologicheskii menedzhment = Economics and Environmental Management*. 2019;(4):41-50. (In Russ.)
8. Koryakov A.E., Shishkina A.A., Shishkina P.A. Influence of metallurgical industry enterprises on the environment and human health. *Izvestiya Tul'skogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Tekhnicheskie nauki = Proceedings of Tula State University. Series: Technical Sciences*. 2019;(7):275-278. (In Russ.)
9. Repin V.V. Business processes: from visualization to automation. (In Russ.) Available at: <https://bpm3.ru/stati/> (accessed 10.06.2025).
10. Pavlov V.A. Improving strategic planning at enterprises of the metallurgical industry. *Regional'naya i otraslevaya ekonomika = Regional and Sectoral Economics*. 2023;(5):271-26. (In Russ.)
11. Shmakov V.I. Implementation of IT solutions for efficient production in metallurgy. *Izvestiya Tul'skogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomicheskie i yuridicheskie nauki = Proceedings of Tula State University. Economic and Legal Sciences*. 2017;(4-1):294-298. (In Russ.)
12. Simonov D.Yu., Vorontsova E.A. Optimization of the work of production personnel at modern enterprises of the metallurgical industry. *Bestnik ekonomicheskikh i sotsiologicheskikh issledovaniy = Bulletin of Economic and Sociological Research*. 2025;(1):11-20. (In Russ.)

13. Regions of Russia. Socio-economic indicators. 2024. Statistical collection. Moscow: Rosstat; 2024. 1081 p. (In Russ.)

14. Petrushevsky V.P. The use of software products in the process approach at metalworking enterprises. *Vestnik nauki = Bulletin of Science*. 2022;1(2):177-191. (In Russ.)

15. Shibiko A.V. Approaches to assessing the effectiveness of implementing lean manufacturing in the business process system. *Baikal Research Journal*. 2024;15(3):1223-1236. (In Russ.)

Информация об авторах / Information about the Authors

Оборин Матвей Сергеевич, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры экономического анализа и статистики, Пермский институт (филиал) Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова; профессор кафедры мировой и региональной экономики, экономической теории, Пермский государственный национальный исследовательский университет; профессор кафедры менеджмента, Пермский государственный аграрно-технологический университет имени академика Д. Н. Прянишникова, г. Пермь, Российская Федерация,
e-mail: recreachin@rambler.ru,
Researcher ID: H-6729-2017,
ORCID: 0000-0002-4281-8615,
Scopus ID: 55694391500

Matvey S. Oborin, Doctor of Sciences (Economics), Professor, Professor of the Department of Economic Analysis and Statistics, Perm Institute (Branch) of the Plekhanov Russian University of Economics; Professor of the Department of World and Regional Economics, Economic Theory, Perm State National Research University; Professor of the Department of Management, Perm State Agrarian and Technological University named after Academician D. N. Pryanishnikov, Perm, Russian Federation,
e-mail: recreachin@rambler.ru,
Researcher: H-6729-2017,
ORCID: 0000-0002-4281-8615,
Scopus ID: 55694391500

Воротов Максим Дмитриевич, аспирант, Пермский государственный национальный исследовательский университет, г. Пермь, Российская Федерация,
e-mail: maxvorotov@bk.ru

Maxim D. Vorotov, Postgraduate, Perm State National Research University, Perm, Russian Federation,
e-mail: maxvorotov@bk.ru

АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ РЕГИОНАЛЬНЫХ СОЦИАЛЬНО- ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМ

ACTUAL PROBLEMS OF REGIONAL SOCIO- ECONOMIC SYSTEMS DEVELOPMENT

Оригинальная статья / Original article

УДК 332.12

<https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-82-94>



Цифровые платформы как инструмент развития цифровой инновационной экосистемы экономики региона

Е. А. Бессонова¹, И. А. Тронина², А. О. Бабичев¹ ✉

¹ Юго-Западный государственный университет
ул. 50 лет Октября, д. 94, г. Курск 305040, Российская Федерация

² Орловский государственный университет имени И. С. Тургенева
ул. Комсомольская, д. 95, г. Орел 302026, Российская Федерация

✉ e-mail: babichev.a@yandex.ru

Резюме

Актуальность. Цифровизация экономики выступает определяющим вектором трансформации всех сфер жизнедеятельности. Эффективное развитие цифровой инновационной экосистемы экономики региона во многом зависит от использования цифровых платформ как инфраструктурного ядра, обеспечивающего взаимодействие ключевых участников инновационного процесса – государства, бизнеса и общества.

Цель – раскрыть значение цифровых платформ как инструмента развития цифровой инновационной экосистемы экономики региона.

Задачи: систематизация подходов к трактовке понятия «цифровая платформа»; выявление ключевых характеристик и функций цифровых платформ; определение их места и роли в архитектуре цифровой инновационной экосистемы экономики региона.

Методология. В исследовании применены методы анализа и синтеза, логическое и сравнительное обобщение, а также системный, сетевой и интеграционный подходы. Эмпирическую базу составили статистические данные, а также результаты авторского обобщения научных позиций различных исследователей по заявленной проблематике.

Результаты. В результате теоретического анализа систематизированы трактовки понятия «цифровая платформа», обобщены ключевые характеристики. Уточнено место цифровых платформ в архитектуре цифровой инновационной экосистемы экономики региона. Обоснована целесообразность использования платформ в контексте повышения адаптивности региональной экономики к цифровым вызовам и достижения синергетического эффекта от взаимодействия участников.

Выводы. Цифровые платформы выступают критически важным компонентом цифровой инновационной экосистемы экономики региона, обеспечивая трансляцию сетевых взаимодействий, снижение транзакционных издержек и формирование новой потребительской ценности в условиях цифровой трансформации. Их использование способствует расширению каналов взаимодействия между субъектами инновационного процесса, ускоряет обмен данными и повышает прозрачность коммуникаций. В совокупности данные эффекты усиливают адаптивные возможности региональной экономики, формируют институциональные условия для роста предпринимательской активности и обеспечивают устойчивость развития на долгосрочную перспективу.

Ключевые слова: цифровые платформы; цифровая инновационная экосистема экономики региона; цифровизация; цифровая экономика.

© Бессонова Е. А., Тронина И. А., Бабичев А. О., 2025

Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент /
Proceedings of the Southwest State University. Series: Economics, Sociology and Management. 2025;15(5):82-94

Конфликт интересов: В представленной публикации отсутствует заимствованный материал без ссылок на автора и (или) источник заимствования, нет результатов научных работ, выполненных авторами публикации лично и (или) в соавторстве, без соответствующих ссылок. Авторы декларируют отсутствие конфликта интересов, связанных с публикацией данной статьи.

Для цитирования: Бессонова Е. А., Тронина И. А., Бабичев А. О. Цифровые платформы как инструмент развития цифровой инновационной экосистемы экономики региона // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2025. Т. 15, № 5. С. 82–94. <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-82-94>

Поступила в редакцию 11.08.2025

Принята к публикации 10.09.2025

Опубликована 31.10.2025

Digital platforms as a tool for developing the digital innovation ecosystem of the regional economy

Elena A. Bessonova¹, Irina A. Tronina², Aleksej O. Babichev¹ ✉

¹ Southwest State University
50 Let Oktyabrya Str. 94, Kursk 305040, Russian Federation

² Orel State University named after I. S. Turgenev
95 Komsomol'skaya Str., Orel 302026, Russian Federation

✉ e-mail: babichev.a@yandex.ru

Abstract

Relevance. The digitalization of the economy is a defining vector for the transformation of all spheres of life. The effective development of the digital innovation ecosystem of the region's economy largely depends on the use of digital platforms as an infrastructure core that ensures the interaction of key participants in the innovation process – the state, business and society.

The purpose is to reveal the importance of digital platforms as a tool for developing the digital innovation ecosystem of the region's economy.

Objectives: to systematize approaches to the interpretation of the concept of "digital platform"; to identify key characteristics and functions of digital platforms; to determine their place and role in the architecture of the digital innovation ecosystem of the region's economy.

Methodology. The research uses methods of analysis and synthesis, logical and comparative generalization, as well as system, network and integration approaches. The empirical base consists of statistical data, as well as the results of the author's generalization of the scientific positions of various researchers on the stated issues.

Results. As a result of the theoretical analysis, the interpretations of the concept of "digital platform" are systematized, and the key characteristics are summarized. The place of digital platforms in the architecture of the digital innovation ecosystem of the region's economy has been clarified. The expediency of using platforms in the context of increasing the adaptability of the regional economy to digital challenges and achieving a synergistic effect from the interaction of participants is substantiated.

Conclusions. Digital platforms are a critical component of the digital innovation ecosystem of the region's economy, ensuring the transmission of network interactions, reducing transaction costs and creating new consumer value in the context of digital transformation. Their use helps to expand the channels of interaction between the subjects of the innovation process, accelerates data exchange and increases the transparency of communications. Collectively, these effects enhance the adaptive capabilities of the regional economy, create institutional conditions for the growth of entrepreneurial activity and ensure long-term sustainability.

Keywords: digital platforms; digital innovation ecosystem of the regional economy; digitalization; digital economy.

Conflict of interest: In the presented publication there is no borrowed material without references to the author and (or) source of borrowing, there are no results of scientific works performed by the authors of the publication, personally and (or) in co-authorship, without relevant links. The authors declares no conflict of interest related to the publication of this article.

For citation: Bessonova E.A., Tronina I.A., Babichev A.O. Digital platforms as a tool for developing the digital innovation ecosystem of the regional economy. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment* = *Proceedings of the Southwest State University. Series: Economics, Sociology and Management*. 2025;15(5):82–94. (In Russ.) <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-82-94>

Received 11.08.2025

Accepted 10.09.2025

Published 31.10.2025

Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент /
Proceedings of the Southwest State University. Series: Economics, Sociology and Management. 2025;15(5):82–94

Введение

Среди факторов устойчивого социально-экономического развития регионов особое значение приобретают следующие: развитие инновационных и предпринимательских экосистем, качество государственного управления, адаптивность бизнеса к внутренним и внешним шокам, институциональная устойчивость и эффективность цифровой трансформации [1, с. 118]. В современных условиях приоритетным направлением развития российских регионов становится формирование эффективной инновационной среды, основой которой выступает инфраструктура, обеспечивающая трансфер знаний, технологий и организацию взаимодействий между всеми участниками. Однако в большинстве регионов страны инновационная инфраструктура носит фрагментарный характер или вовсе не сформирована, что препятствует выходу готовых инновационных решений на рынок и снижает потенциал устойчивого роста [2, с. 408-409]. Кроме того, невысокое качество и ограниченное количество внутрисистемных информационно-коммуникационных связей не позволяют реализовать экосистемные принципы управления и ограничивают горизонтальные и вертикальные взаимодействия между элементами системы [3, с. 249]. Повышение коммуникативности участников инновационного процесса становится не просто задачей организационного характера, но и условием результативности функционирования экосистемы в целом [2, с. 408-409].

В этой связи возрастающее внимание в научных и прикладных исследованиях уделяется цифровым платформам как инструментам, способствующим обеспечению целостности экосистемы, усилению коммуникационных связей между ее участниками, снижению транзакционных издержек и активизации сетевых эффектов. В отечественной научной литературе активно изучаются архитектура, функции и типология цифровых платформ, однако остается недостаточно проработанным

вопрос их интеграции в цифровую инновационную экосистему экономики региона как системообразующего элемента.

Материалы и методы

Методологической основой исследования послужил анализ научных публикаций, посвященных вопросам цифровых платформ, инновационной инфраструктуры и цифровой трансформации региональной экономики.

Исследования таких авторов, как Л. А. Коптева, Л. В. Шабалина [4], И. А. Кокорев [5], И. Г. Рзун, Н. А. Гаража [6], А. А. Бабошкина [7], С. В. Кожемяко [8], Н. Н. Михайленко [9], освещают прикладной потенциал цифровых платформ в трансформации промышленности, финансовой системы и государственного управления.

Работы Д. Л. Напольских [10], О. В. Жевняк [11], А. С. Лылова [12] рассматривают цифровые платформы как институциональное и технологическое явление, анализируя их риски, правовое регулирование и роль в цифровой экономике.

Е. Г. Пашковская [1], А. А. Ступина [2], К. К. Лавская [13] акцентируют внимание на архитектуре цифровых экосистем, институциональных условиях их формирования, платформенных механизмах взаимодействия и распределенно-интегрированных решениях в инновационной инфраструктуре.

В работе использованы системный, сетевой и интеграционный подходы, позволившие рассматривать цифровую платформу как ключевой элемент цифровой инновационной экосистемы. На основе изучения позиций различных авторов проведена систематизация и сравнительный анализ трактовок архитектурных и функциональных характеристик цифровых платформ, выявлены концептуальные различия и общие тенденции.

Результаты и их обсуждение

В качестве концептуальной основы данного исследования используется ав-

торская трактовка цифровой инновационной экосистемы экономики региона (ЦИЭЭР), согласно которой эффективное взаимодействие между населением, бизнесом и органами власти выступает центральным условием устойчивого развития [14; 15].

В предыдущих исследованиях нами было сформулировано авторское определение цифровой инновационной экосистемы экономики региона как системы, обладающей свойствами самоорганизации, саморегулирования и саморазвития в условиях цифровой трансформации, платформенного и сетевого взаимодействия. Основная функция такой экосистемы заключается в формировании новых кооперационных механизмов и обеспечении устойчивого развития региональной экономики [14].

В структуре цифровой инновационной экосистемы были выделены три ключевых компонента: акторы – субъекты экономической деятельности, включающие граждан, организации и государственные институты; нормативно-ресурсная база цифрового взаимодействия, охватывающая федеральные и региональные правовые инициативы, а также доступ к цифровым ресурсам и технологиям; цифровая среда взаимодействия, которая представлена цифровыми платформами, обеспечивающими инфраструктуру и организационную основу для эффективной коммуникации и координации действий между участниками [15].

Таким образом, цифровые платформы в пределах цифровой инновационной экосистемы играют не вспомогательную, а системообразующую роль. Они формируют технологическое и институциональное ядро экосистемы, обеспечивают сквозные информационные потоки, автоматизацию процессов трансфера знаний, снижение транзакционных издержек и масштабируемость лучших практик. Платформенные решения способствуют устойчивому инновационному развитию региона, служат основой сетевой инте-

грации и позволяют повысить управляемость экосистемных процессов в условиях постоянно изменяющихся факторов внешней среды.

На начальном этапе анализа целесообразно рассмотреть существующие в научной литературе трактовки понятия «цифровая платформа», что позволит уточнить функциональное и архитектурное содержание данного термина в контексте формирования цифровой инновационной экосистемы региона.

Следует отметить подход Е. Г. Пашковской, которая акцентирует внимание на экосистемных характеристиках цифровых платформ. По мнению автора, к ключевым признакам экосистем относятся развитие сетевых эффектов, активное применение инноваций, а также качество обработки данных (Big Data). Эти свойства, как отмечает автор, обуславливают стратегические перспективы развития региональных систем с точки зрения их экономической, инновационной и социальной устойчивости [1, с. 118].

Аналогичную позицию занимает А. А. Ступина, которая рассматривает инновационную инфраструктуру как совокупность взаимодействующих подсистем, основанных на цифровых платформах. В этом контексте платформа выступает не просто цифровым инструментом, а инфраструктурным связующим звеном, обеспечивающим коммуникации между участниками инновационного процесса и содействующим поиску решений в области технологического развития [2, с. 408]. Таким образом, цифровая платформа позиционируется как неотъемлемый элемент инновационной среды. А. А. Ступина определяет платформы как инструменты недискриминационного доступа к элементам инновационной инфраструктуры. По ее мнению, цифровая платформа не только обеспечивает взаимодействие агентов, но и выполняет функции навигации, кооперации, построения моделей взаимодействия. Эти параметры должны обеспечить подготовку высоко-

квалифицированных кадров для цифровой экономики, производство высокотехнологичной, наукоемкой продукции, интеллектуализировать и сервитизировать бизнес-процессы, повысить уровень жизнеобеспеченности населения [2, с. 411].

Расширяя данную мысль, Е. Г. Пашковская предлагает архитектурную модель региональной инновационно-предпринимательской экосистемы, в которой цифровая платформа представлена как один из центральных элементов наряду с национальными стратегическими основами устойчивого развития экономики, государственными институтами, научной средой и бизнесом, модельно-методическим инструментарием. В модели подчеркивается роль платформ в формировании доверительного пространства и в обработке больших массивов данных, а также их значение в обеспечении устойчивости бизнеса в условиях внешних шоков, включая санкционное давление [1, с. 118].

Сходный вектор представлен в работе Г. Язлыевой, где цифровая платформа описывается как система алгоритмического взаимодействия многочисленных участников рынка. Особенность таких платформ состоит в снижении транзакционных издержек и построении сотрудничества на основе бизнес-моделей совместного создания ценности [16, с. 129].

Далее, Л. А. Коптева и Л. В. Шабалина подчеркивают инфраструктурный аспект, определяя платформу как информационно-коммуникационную систему, ориентированную на достижение социального и экономического эффекта через координацию заинтересованных сторон [4].

Прикладной подход демонстрирует коллектив авторов: А. С. Лылов, Е. А. Скворцов, Л. И. Баландина, трактующий цифровую платформу как онлайн-сервис, обеспечивающий доступ к контенту, услугам и продуктам в интернет-пространстве. Это определение охватывает широкий спектр платформ – от маркетплейсов до образовательных и облачных решений, демонстрируя технологи-

ческую гибкость и рыночную применимость платформенной модели [12].

Завершая обзор, отметим позицию Я. В. Данилиной и М. А. Рыбачук, согласно которой цифровые платформы представляют собой новую бизнес-модель цифровой экономики, позволяющую координировать действия множества участников, формировать доверие между ними и оптимизировать процессы обмена знаниями и технологиями [3, с. 252].

Обобщая представленные трактовки, можно выделить несколько устойчивых характеристик цифровых платформ, отражающих их сущностную природу в контексте формирования цифровой инновационной экосистемы. Во-первых, цифровые платформы рассматриваются как инфраструктурные ядра, обеспечивающие взаимодействие акторов, снижение транзакционных издержек и развитие сетевых эффектов. Во-вторых, они выполняют функции координации, навигации и алгоритмизации взаимодействий между участниками инновационного процесса. В-третьих, платформа понимается как среда совместного создания ценности, где бизнес, государство и население выступают не только как пользователи, но и как соавторы инновационных решений.

Опираясь на проведенный анализ, сформулируем авторское определение цифровой платформы в контексте ЦИЭЭР. Под цифровой платформой понимается единая или распределенная цифровая инфраструктура, ориентированная на конкретные сферы деятельности региональной экономики и обеспечивающая устойчивое взаимодействие между ключевыми участниками: государством, бизнесом и населением. Такая платформа представляет собой не только техническую среду, но и организационно-функциональный механизм, в рамках которого выстраиваются коммуникационные процессы, реализуются права и обязанности субъектов, осуществляется интеграция данных и предоставление цифровых услуг. Она отражает сетевую природу

цифровой экосистемы экономики региона, способствует ее масштабируемости, гибкости и способности к самонастройке в соответствии с инновационными изменениями.

Таким образом, цифровая платформа выступает не как изолированный технический инструмент, а как системообразующий элемент цифровой инновационной экосистемы экономики региона, объединяющий инфраструктурные, институциональные и социальные компоненты. Ее наличие является необходимым усло-

вием для достижения целостности экосистемы, повышения качества управления и устойчивого развития территориальных образований в условиях цифровой трансформации.

Для наглядного представления системной роли цифровой платформы в ЦИЭЭР представим обобщенную архитектурную модель, отражающую ее функциональное значение, взаимодействие с ключевыми акторами и ожидаемые эффекты (рис. 1).

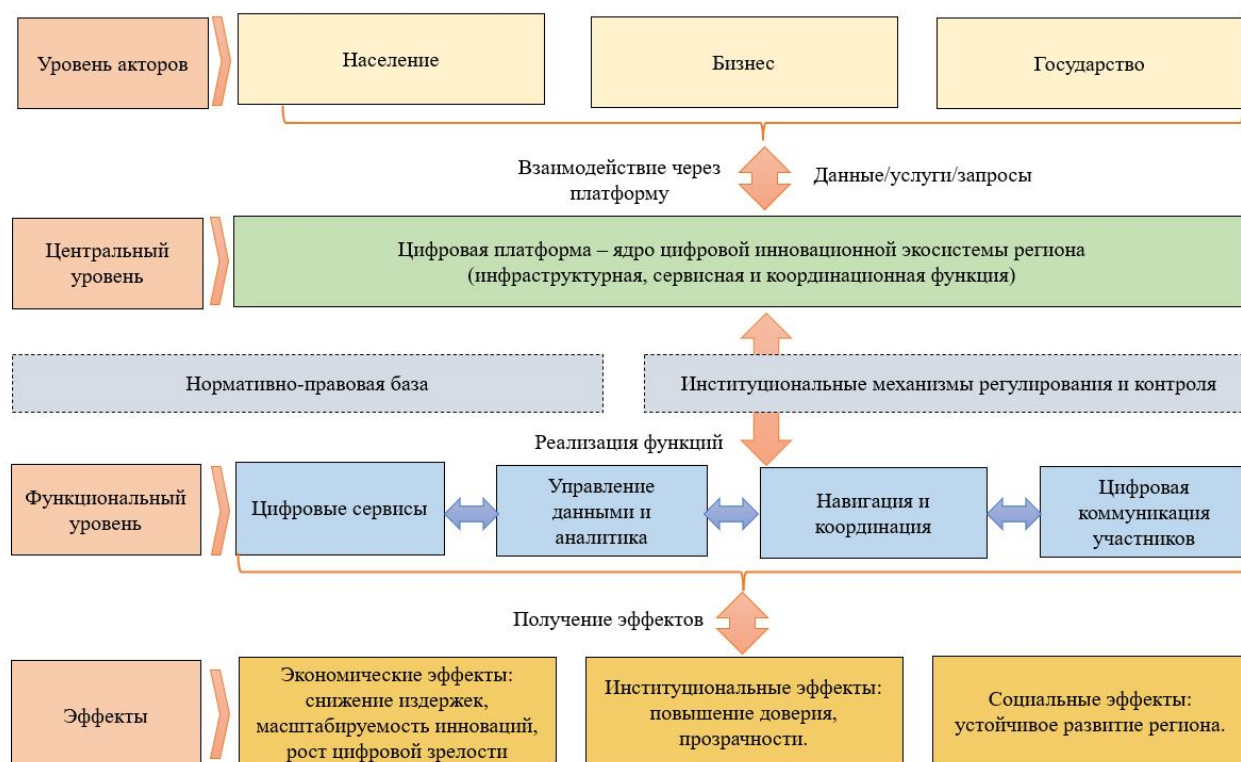


Рис. 1. Архитектурная роль цифровой платформы в ЦИЭЭР

Схема иллюстрирует цифровую платформу как инфраструктурное ядро, объединяющее государство, бизнес и население в единую цифровую среду и обеспечивающее реализацию ключевых функций: информационного обмена, обработки данных, предоставления цифровых сервисов, навигации и координации. Такой подход позволяет визуализировать не только структурные, но и процессные аспекты функционирования платформы как инструмента устойчивого развития инновационной среды региона.

Таким образом, на основе анализа существующих подходов и обобщения практик функционирования цифровых платформ в региональных экосистемах была предложена структурно-функциональная модель платформы, отражающая ключевые взаимосвязи между участниками, инфраструктурой и целевыми эффектами.

Рассмотрим основные структурные компоненты цифровой платформы, их функциональную роль и вклад в достижение стратегических целей цифровизации (табл. 1).

Таблица 1. Элементы цифровой платформы в региональной экосистеме: функции и ожидаемые эффекты

Элемент схемы	Функция в экосистеме	Ожидаемый результат / эффект
Население	Получение цифровых услуг, предоставление обратной связи, генерация пользовательских данных	Повышение качества жизни, вовлеченность, персонализация сервисов
Бизнес	Предоставление инновационных продуктов и сервисов	Рост конкуренции, технологическое развитие, увеличение объема инвестиций
Государство	Реализация политики, правовое регулирование, предоставление цифровых госуслуг	Повышение прозрачности, институциональная поддержка, снижение барьеров
Цифровая платформа	Интеграция участников, алгоритмизация взаимодействий, управление данными и сервисами	Снижение транзакционных издержек, координация, масштабируемость, повышение скорости взаимодействия, рост платформенной синергии
Интеграция и обработка данных	Объединение разрозненных источников данных, аналитика, формирование цифровых двойников	Автоматизация, прогнозирование, улучшение качества управленческих решений, повышение эффективности распределения ресурсов
Цифровые сервисы	Предоставление онлайн-доступа к услугам и инфраструктуре	Упрощение взаимодействия, экономия ресурсов, доступность, автоматизация процессов, персонализация, повышение удовлетворенности пользователей
Навигация и координация	Настройка маршрутов взаимодействия, ролей, прав доступа, логики бизнес-процессов	Повышение управляемости, прозрачность процессов, снижение ошибок, оптимизация коммуникаций, ускорение согласований и процессов внедрения инноваций
Информационный обмен	Использование ИИ, Big Data, блокчейн, Интернета вещей и др.	Повышение технологической зрелости, инновационность экосистемы

Анализ теоретических источников также позволяет уточнить позиционирование цифровой платформы как центрального субъекта экосистемы. В зависимости от специфики региона и модели управления такой субъект может быть представлен как бизнес-единица, государственная платформа или организация-оператор, координирующая процессы цифрового взаимодействия. Он несет ответственность за поддержание устойчивости системы, настройку взаимодействий, управление доступом к платформе и реализацию совместных результатов участников [17, с. 466].

Дополняя представленную ранее архитектуру, необходимо отметить, что цифровая инновационная экосистема экономики региона формируется как цифровая макросреда, предназначенная

для интеграции процессов между населением, бизнесом и органами власти. В рамках такой системы на основе сквозных цифровых технологий осуществляется сбор и обработка информации об инфраструктуре региона в режиме реального времени, а результаты аналитики напрямую влияют на повышение качества управленческих решений [18, с. 251].

Ключевыми компонентами цифровой инновационной экосистемы экономики региона, наряду с цифровыми платформами, выступают данные, участники, сервисы, цифровые технологии, механизмы распределения ролей и ответственности. Центральным инструментом реализации этих процессов становится единая цифровая система, обеспечивающая сквозное взаимодействие всех акторов и возможность интеграции с цифро-

выми двойниками инфраструктурных объектов, где они реализованы [18, с. 261]. Такое построение платформенной архитектуры обеспечивает не только сокращение затрат на поддержание цифровой инфраструктуры, но и оптимизацию бюджетного планирования и повышение эффективности регионального управления.

Использование цифровых платформ в контексте развития региональной цифровой инновационной экосистемы обусловлено их способностью генерировать многоуровневые положительные эффекты. На структурном уровне внедрение цифровых решений в деятельность элементов инновационной инфраструктуры обеспечивает снижение инвестиционных и эксплуатационных затрат, сокращение времени поиска, обмена и обработки информации между участниками инновационного процесса, а также расширение масштабов взаимодействия в реальном времени [2, с. 408].

На системном уровне эффективное функционирование цифровых платформ способствует формированию синергетических эффектов, выражающихся в росте экономической активности, усилении сетевых взаимодействий, повышении уникальности создаваемых инноваций и уровня их коммерциализации, а также в улучшении контроля над создаваемой экосистемой ценностями [1, с. 121]. Одновременно отмечается сокращение транзакционных издержек, ускорение обработки данных и оптимизация процессов взаимодействия между традиционными организациями и инновационными субъектами, включая финтех-компании и стартапы [5, с. 175].

Кроме того, цифровые платформы способствуют интеграции участников в единую цифровую макросреду, позволяющую создавать цифровые двойники, тиражировать лучшие практики, гибко управлять логистическими и финансовыми потоками, что критически важно для устойчивого регионального развития в условиях цифровой трансформации [3, с. 252]. Указанные эффекты усиливаются за счет масштабируемости платформ, их способности

к персонализации пользовательского опыта и автоматизации бизнес-процессов, что расширяет доступ субъектов региональной экономики к новым рынкам и источникам данных [12, с. 22-23].

В рамках следующего аспекта нашего обсуждения рассмотрим показатели, характеризующие внедрение цифровых технологий и платформенных решений в деятельность организаций (табл. 2).

Показатели, представленные в таблице 2, можно разделить на два блока: показатели, характеризующие использование базовой цифровой инфраструктуры, и показатели, характеризующие применение современных цифровых решений.

На протяжении анализируемого периода наблюдается относительная стабильность в использовании базовых информационно-консультационных технологий (ИКТ). Удельный вес организаций, использующих персональные компьютеры, снизился с 80,7 % в 2020 г. до 78,6 % в 2023 г. (-2,1 п. п.). Доля организаций с доступом к сети Интернет выросла с 77,0 % до 79,0 % (+2,0 п. п.), а применение специальных программных средств увеличилось с 65,4 % до 67,9 % (+2,5 п. п.).

Незначительно выросло присутствие организаций в цифровом пространстве: доля организаций, имеющих веб-сайт, увеличилась на 2,2 п. п. (с 44,3 % до 46,5 %), а наличие аккаунтов в социальных сетях – на 3,6 п. п. (с 33,5 % до 37,1 %).

Рассмотрим показатели, характеризующие применение современных цифровых решений. Использование цифровых платформ зафиксировано на уровне 17,2 % в 2020 г. и 17,1 % в 2023 г., что свидетельствует об отсутствии значимой динамики. При этом технологии работы с большими данными демонстрировали рост до 30,4 % в 2022 г., однако к 2023 г. снизились до 15,3 %, что в итоге дает отрицательное изменение на -7,1 п. п.

Использование технологий искусственного интеллекта не показало стабильного роста: от 5,4 % в 2020 г. до 4,9 % в 2023 г. (-0,5 п. п.). Применение облачных сервисов

выросло на 1,0 п. п. – с 25,7 % до 26,7 %.
Уровень использования Интернета вещей сократился с 13,0 % до 11,2 % (-1,8 п. п.).

На рисунке 2 представлена динамика показателей, характеризующих применение организациями современных цифровых решений.

Представленные на рисунке 2 данные демонстрируют неравномерную динамику распространения различных цифровых решений, что подчеркивает необходимость развития цифровых платформ как инфраструктурного ядра ЦИЭЭР.

Таблица 2. Ключевые статистические показатели, характеризующие степень вовлеченности организаций в цифровые процессы в 2020–2023 гг., % [19]

Показатель	2020	2021	2022	2023	Изменение 2023/2020
Удельный вес организаций, использовавших персональные компьютеры	80,7	81,8	79,6	78,6	-2,1
Удельный вес организаций, использовавших сеть Интернет	77,0	79,6	77,9	79,0	2,0
Удельный вес организаций, использовавших специальные программные средства	65,4	66,8	68,1	67,9	2,5
Удельный вес организаций, имевших веб-сайт в сети Интернет	44,3	46,2	45,6	46,5	2,2
Удельный вес организаций, имевших аккаунт в социальных сетях	33,5	34,7	36,7	37,1	3,6
Удельный вес организаций, использовавших цифровые технологии:					
– цифровые платформы	17,2	14,7	14,9	17,1	-0,1
– технологии сбора, обработки и анализа больших данных	22,4	25,8	30,4	15,3	-7,1
– технологии искусственного интеллекта	5,4	5,7	6,6	4,9	-0,5
– «облачные» сервисы	25,7	27,1	28,9	26,7	1,0
– Интернет вещей	13,0	13,7	10,0	11,2	-1,8

Примечание. Составлено на основании данных Федеральной службы государственной статистики (<https://rosstat.gov.ru/>).

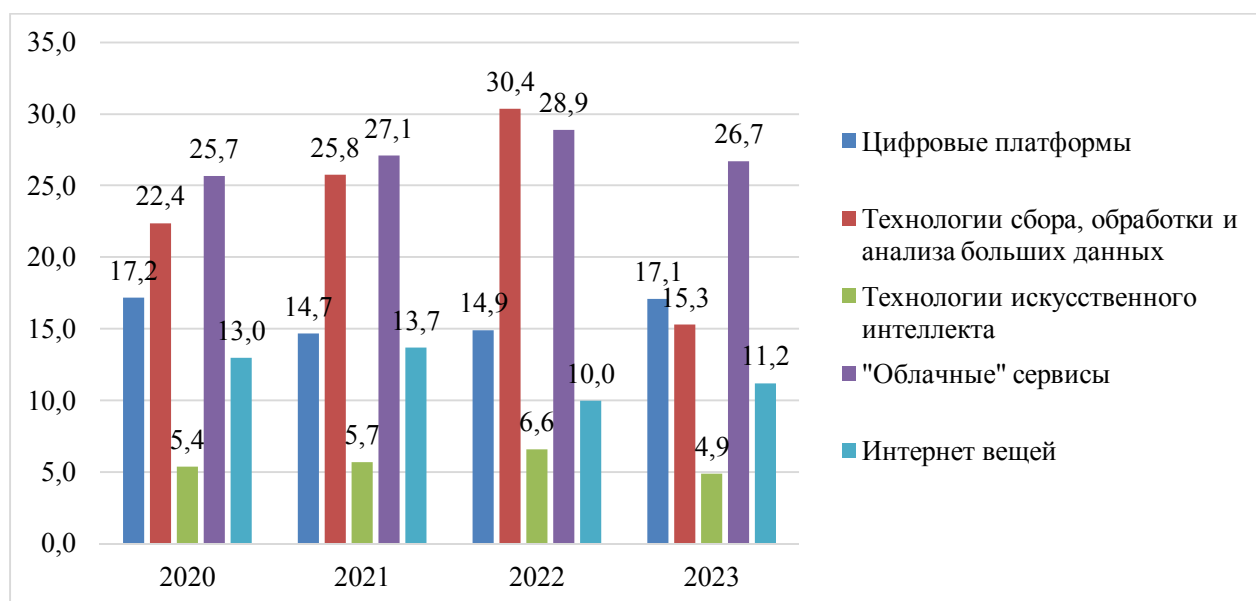


Рис. 2. Динамика показателей, характеризующих применение организациями современных цифровых решений

Можно сделать вывод о сохранении высокой доли использования базовых ИКТ (например, Интернета и персональных компьютеров), в то время как проникновение цифровых платформ и сквозных технологий остается на умеренном уровне. Снижение показателей по технологиям больших данных и Интернета вещей указывает на наличие барьеров в их масштабировании. В этих условиях цифровые платформы становятся ключевым инструментом интеграции акторов и источником усиления цифровой зрелости региональной экосистемы.

Аналитические исследования подчеркивают, что ключевым условием успешного функционирования платформенных решений в рамках инновационной инфраструктуры региона является построение распределенных и интеллектуально насыщенных систем управления данными. Территориальная удаленность участников, разнообразие моделей взаимодействия и высокая интенсивность обмена информацией требуют создания унифицированных ИТ-платформ и репозиторий, обеспечивающих совместимость цифровых решений, прозрачность процессов и возможность масштабируемой поддержки новых субъектов экосистемы [2]. Эти условия особенно актуальны для регионального уровня, где доступ к централизованным цифровым ресурсам ограничен, а устойчивое развитие требует высокой степени координации усилий между различными уровнями власти, бизнеса и науки.

Таким образом, цифровые платформы выступают не только как технологическая инфраструктура, но и как драйвер организационных изменений и инновационного роста. Они обеспечивают формирование новых форм цифрового предпринимательства, ускоряют вывод инноваций на рынок, расширяют доступ к данным и интеллектуальным ресурсам, что критически важно в условиях цифровой экономики и глобальной конкуренции [19, с. 48]. Осознание потенциала и архитектурной роли

цифровых платформ позволяет субъектам региональной экономики использовать их не только для оптимизации текущих процессов, но и для создания устойчивых конкурентных преимуществ.

Следует отметить, что исследование ограничено рамками качественного анализа и нуждается в дальнейшей количественной верификации. Перспективой дальнейшей работы может стать разработка региональных индикаторов эффективности функционирования цифровых платформ.

Выводы

В условиях цифровой трансформации экономики цифровые платформы становятся неотъемлемым элементом инновационной инфраструктуры региона. На основе проведенного теоретического анализа установлено, что цифровые платформенные решения обеспечивают новые конфигурации взаимодействия между акторами – бизнесом, государством и населением, способствуя интеграции ресурсов, ускоренному обмену информацией и формированию устойчивых сетевых связей. Используемая в статье авторская трактовка ЦИЭЭР позволила выстроить концептуальное представление о цифровой платформе как системообразующем ядре экосистемного взаимодействия на региональном уровне.

Обобщение научных подходов к определению сущности цифровых платформ и анализ их функций позволили выявить структурные элементы и механизмы функционирования платформ в инновационной среде региона. Предложенная модель цифровой платформы демонстрирует логически выстроенные связи между институциональными условиями, цифровыми сервисами и целевыми эффектами от внедрения платформенных решений. Выявленные экономические, институциональные и социальные эффекты подтверждают значимость цифровых платформ для повышения эффективности регионального управления, стимулирования

инновационной активности и формирования устойчивой цифровой среды.

Таким образом, цифровые платформы рассматриваются как ключевой инструмент трансформации инновационно-

го потенциала региона в практические результаты, обеспечивая достижение стратегических целей устойчивого и сбалансированного социально-экономического развития.

Список литературы

1. Пашковская Е. Г. Архитектура региональной инновационно предпринимательской экосистемы как основы устойчивого развития российских регионов // *Journal of Monetary Economics and Management*. 2024. № 1. С. 117–122.
2. Цифровые инструменты управления инновационной инфраструктурой / А. А. Ступина, Т. И. Берг, Л. Н. Корпачева, А. В. Федорова // *Вестник Кемеровского государственного университета*. Серия: Политические, социологические и экономические науки. 2020. Т. 5, № 3(17). С. 408–416.
3. Данилина Я. В., Рыбачук М. А. Национальная инновационная экосистема как платформа социально-экономического развития страны // *Russian Journal of Economics and Law*. 2022. Т. 16, № 2. С. 245–257.
4. Коптева Л. А., Шабалина Л. В. Цифровые платформы как инструмент цифровой трансформации промышленных предприятий // *Вестник евразийской науки*. 2023. Т. 15, № 2. С. 1–10.
5. Цифровые финансовые платформы: инновационные технологии, экономическое влияние и вызовы регулирования / И. А. Кокорев, А. А. Сафронова, Д. Г. Кахриманова, С. С. Проскунов, С. Н. Астафуров, А. А. Кострецов // *Экономика и управление: проблемы, решения*. 2025. № 3 (156). С. 175–190. <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2025.03.01.019>.
6. Рзун И. Г., Гаража Н. А. Цифровая трансформация государства: от матрицы электронной торговли к цифровой платформе государства // *Вестник Академии знаний*. 2024. № 6(65). С. 644–647.
7. Бабоскина А. А., Галявиев А. Р., Ахметгареева А. А. Развитие цифровых платформ и платформенной экономики // *Экономика и управление: проблемы, решения*. 2025. № 4(157). С. 148–156. <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2025.04.02.016>
8. Кожемяко С. В., Алпатова Э. С., Муртазина Г. Ф. Роль цифровых платформ в изменении структуры отраслевых рынков // *Московский экономический журнал*. 2025. Т. 10, № 1. С. 74–90. https://doi.org/10.55186/2413046X_2025_10_1_6
9. Михайленко Н. Н. Цифровые платформы и развитие бизнеса: исследование влияния и практические примеры // *Современная экономика: проблемы и решения*. 2023. № 8(164). С. 33–48. <https://doi.org/10.17308/meps/2078-9017/2023/8/33-48>
10. Напольских Д. Л. Цифровые платформы и цифровые экосистемы: экономическая сущность и перспективы интеграции с инновационными кластерами // *Вестник Поволжского государственного технологического университета*. Серия: Экономика и управление. 2023. № 4(59). С. 5–14. <https://doi.org/10.25686/2306-2800.2023.4.5>
11. Жевняк О. В. О теоретическом моделировании цифровой платформы как многоаспектного явления // *Имущественные отношения в Российской Федерации*. 2024. № 9(276). С. 80–90. <https://doi.org/10.24412/2072-4098-2024-9276-80-90>
12. Лылов А. С., Скворцов Е. А., Баландина Л. И. Цифровые платформы и их роль в развитии цифровой экономики и цифрового бизнеса // *Агропродовольственная политика России*. 2023. № 5-6(108). С. 21–26. https://doi.org/10.35524/2227-0280_2023_05-06_21
13. Лавская К. К., Барыкин С. Е., Макаренко Е. А. Цифровой помощник в контексте понятий цифровой платформы и цифровой экосистемы // *Экономика и управление: проблемы, решения*. 2023. Т. 7, № 10(139). С. 162–175. <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2023.10.07.020>
14. Бессонова Е. А., Бабичев А. О. Ключевые аспекты управления цифровой инновационной экосистемой экономики региона // *Современная экономика: проблемы и решения*. 2024. № 6 (174). С. 33–45.

15. Бессонова Е. А., Келеш Ю. В., Бабичев А. О. Нивелирование рисков цифровых региональных экосистем // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2021. Т. 11, № 2. С. 85-97.
16. Язлыева Г. Экономическое значение цифровых платформ // In Situ. 2023. № 2. С. 129-130.
17. Акбердина В. В., Василенко Е. В. Инновационная экосистема: теоретический обзор предметной области // Журнал экономической теории. 2021. Т. 18, № 3. С. 462-473.
18. Абрамов В. И., Андреев В. Д. Цифровая экосистема региона: практические аспекты реализации и структурные компоненты // Ars Administrandi (Искусство управления). 2023. Т. 15, № 2. С. 251-271.
19. Михайленко Н. Н. Цифровые платформы и развитие бизнеса: исследование влияния и практические примеры // Современная экономика: проблемы и решения. 2023. № 8(164). С. 33-48. <https://doi.org/10.17308/meps/2078-9017/2023/8/33-48>

References

1. Pashkovskaya E.G. Architecture of the regional innovation and entrepreneurial ecosystem as the basis for sustainable development of Russian regions. *Journal of Monetary Economics and Management*. 2024;(1):117-122. (In Russ.)
2. Stupina A.A., Berg T.I., Korpacheva L.N., Fedorova A.V. Digital tools for innovation infrastructure management. *Vestnik Kemerovskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Politicheskie, sotsiologicheskie i ekonomicheskie nauki = Bulletin of Kemerovo State University. Series: Political, Sociological and Economic Sciences*. 2020;5(3):408-416. (In Russ.)
3. Danilina Ya.B., Rybachuk M.A. National innovation ecosystem as a platform for socio-economic development of the country. *Russian Journal of Economics and Law*. 2022;16(2):245-257. (In Russ.)
4. Kopteva L.A., Shabalin L.V. Digital platforms as a tool for digital transformation of industrial enterprises. *Vestnik evraziiskoi nauki = Bulletin of Eurasian Science*. 2023;15(2):1-10. (In Russ.)
5. Kokorev I.A., Safronova A.A., Kakhmanova D.G., Proskunov S.S., Astafurov S.N., Kostretsov A.A. Digital financial platforms: innovative technologies, economic impact and regulatory challenges. *Ekonomika i upravlenie: problemy, resheniya = Economics and Management: Problems, Solutions*. 2025;(3):175-190. (In Russ.) <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2025.03.01.019>
6. Rzun I.G., Garaza N.A. Digital transformation of the state: from the matrix of electronic commerce to the digital platform of the state. *Vestnik Akademii znaniy = Bulletin of the Academy of Knowledge*. 2024;(6):644-647. (In Russ.)
7. Baboshkina A.A., Galyaviev A.R., Akhmetgareeva A.A. Development of digital platforms and the platform economy. *Ekonomika i upravlenie: problemy, resheniya = Economics and Management: Problems, Solutions*. 2025;(4):148-156. (In Russ.) <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2025.04.02.016>
8. Kozhemyako S.V., Alpatova E.S., Murtazina G.F. The role of digital platforms in changing the structure of industry markets. *Moskovskii ekonomicheskii zhurnal = Moscow Economic Journal*. 2025;10(1):74-90. (In Russ.) https://doi.org/10.55186/2413046X_2025_10_1_6
9. Mikhailenko N.N. Digital platforms and business development: impact research and practical examples. *Sovremennaya ekonomika: problemy i resheniya = Modern Economics: Problems and Solutions*. 2023;(8):33-48. (In Russ.) <https://doi.org/10.17308/meps/2078-9017/2023/8/33-48>
10. Napolskikh D.L. Digital platforms and digital ecosystems: the economic essence and prospects of integration with innovation clusters. *Vestnik Povolzhskogo gosudarstvennogo tekhnologicheskogo universiteta. Seriya: Ekonomika i upravlenie = Bulletin of the Volga State Technological University. Series: Economics and Management*. 2023;(4):5-14. (In Russ.) <https://doi.org/10.25686/2306-2800.2023.4.5>
11. Zhevnyak O.V. On the theoretical modeling of digital payment as a multidimensional phenomenon. *Imushchestvennyye otnosheniya v Rossiiskoi Federatsii = Property Relations in the Russian Federation*. 2024;(9):80-90. (In Russ.) <https://doi.org/10.24412/2072-4098-2024-9276-80-90>
12. Lylov A.S., Skvortsov E.A., Balandina L.I. Digital platforms and their role in the development of digital economy and digital business. *Agroprodovol'stvennaya politika Rossii = Agri-food Policy of Russia*. 2023;(5-6):21-26. (In Russ.) https://doi.org/10.35524/2227-0280_2023_05-06_21

13. Lavskaya K.K., Barykin S.E., Makarenko E.A. Digital assistant in the context of digital platform and digital ecosystem concepts. *Ekonomika i upravlenie: problemy, resheniya* = *Economics and Management: Problems, Solutions*. 2023;7(10):162-175. (In Russ.) <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2023.10.07.020>
14. Bessonova E.A., Babichev A.O. Key aspects of managing the digital innovation ecosystem of the region's economy. *Sovremennaya ekonomika: problemy i resheniya* = *Modern Economics: Problems and Solutions*. 2024;(6):33-45. (In Russ.)
15. Bessonova E.A., Kelesh Yu.V., Babichev A.O. Leveling the risks of digital regional ecosystems. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment* = *Proceedings of the Southwest State University. Series: Economics, Sociology and Management*. 2021;11(2):85-97. (In Russ.)
16. Yazlyeva G. The economic importance of digital platforms. *In Situ*. 2023;(2):129-130. (In Russ.)
17. Akberdina V.V., Vasilenko E.V. Innovation ecosystem: a theoretical overview of the subject area. *Zhurnal ekonomicheskoi teorii* = *Journal of Economic Theory*. 2021;18(3):462-473. (In Russ.)
18. Abramov V.I., Andreev V.D. The digital ecosystem of the region: practical aspects of implementation and structural components. *Ars Administrandi (Iskusstvo upravleniya)* = *Ars Administrandi (Art of Management)*. 2023;15(2):251-271. (In Russ.)
19. Mikhailenko N.N. Digital platforms and business development: impact research and practical examples. *Sovremennaya ekonomika: problemy i resheniya* = *Modern Economics: Problems and Solutions*. 2023;(8):33-48. (In Russ.) <https://doi.org/10.17308/meps/2078-9017/2023/8/33-48>

Информация об авторах / Information about the Authors

Бессонова Елена Анатольевна, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой экономики управления и аудита, Юго-Западный государственный университет, г. Курск, Российская Федерация, e-mail: Bessonowa_new@mail.ru, ORCID: 0000-0002-3884-5725

Elena A. Bessonova, Doctor of Sciences (Economics), Professor, Head of the Department of Economics of Management and Audit, Southwest State University, Kursk, Russian Federation, e-mail: Bessonowa_new@mail.ru, ORCID: 0000-0002-3884-5725

Тренина Ирина Алексеевна, доктор экономических наук, доцент, Орловский государственный университет имени И. С. Тургенева, г. Орёл, Российская Федерация, e-mail: irina-tronina@yandex.ru, ResearcherID: Я-8039-2016, ORCID: 0000-0002-9593-5129

Irina A. Tronina, Doctor of Sciences (Economics), Associate Professor, Orel State University named after I. S. Turgenev, Orel, Russian Federation, e-mail: irina-tronina@yandex.ru, ResearcherID: Я-8039-2016, ORCID: 0000-0002-9593-5129

Бабичев Алексей Олегович, кандидат экономических наук, преподаватель, Юго-Западный государственный университет, г. Курск, Российская Федерация, e-mail: babichef.a@yandex.ru, ORCID: 0000-0003-0092-8733

Aleksej O. Babichev, Candidate of Sciences (Economics), Lecturer, Southwest State University, Kursk, Russian Federation, e-mail: babichef.a@yandex.ru, ORCID: 0000-0003-0092-8733

Оригинальная статья / Original article

УДК 314.8

<https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-95-114>

Неравномерность демографических процессов в России: региональные диспропорции и их влияние на социально-экономическое развитие

Ю. Ф. Аношина¹✉, С. Ю. Симонов²

¹ Российский государственный социальный университет
ул. Вильгельма Пика, д. 4/1, г. Москва 129226, Российская Федерация

² Московский государственный университет технологий и управления имени К. Г. Разумовского
(Первый казачий университет)
ул. Земляной Вал, д. 73, г. Москва 109004, Российская Федерация

✉ e-mail: AnoshinaluF@rgsu.net

Резюме

Актуальность исследования обусловлена острыми демографическими вызовами в Российской Федерации: сокращением населения, низкой рождаемостью и ускоренным старением. Несмотря на приток мигрантов и реализацию государственных программ, естественная убыль населения сохраняется, создавая угрозу для экономического роста, трудового потенциала и социальной стабильности. Прогнозы на 2025 год указывают на продолжение этих негативных тенденций, что делает своевременный анализ особенно важным.

Цель – комплексный анализ демографических процессов, выявление тенденций и оценка мер господдержки.

Задачи: изучение динамики рождаемости, смертности, естественного прироста; региональной дифференциации; влияния старения; анализа национального проекта «Продолжительная и активная жизнь».

Методология. Методы: статистика Росстата (2015–2024 гг.), прогнозы на 2025 г., сравнительный, структурно-логический анализ и группировка для оценки регионального неравенства.

Результаты. Численность населения сократится на 940 тыс. человек в 2025 г., суммарный коэффициент рождаемости составит 1,39 – значительно ниже уровня простого воспроизводства. Региональные различия остаются глубокими: высокая рождаемость сохраняется на Северном Кавказе, тогда как Центральная Россия переживает демографический кризис. Продолжительность жизни растёт (73,2 года), но разрыв между мужчинами и женщинами достигает 10 лет. Миграция частично компенсирует убыль, но не решает проблему воспроизводства. Сохраняются риски в сфере материнства и детства, растёт заболеваемость.

Выводы. Демографическая ситуация требует системного, дифференцированного подхода. Достижение целей нацпроекта возможно лишь при устранении ключевых проблем – неравенства в здравоохранении, дефицита кадров. Без кардинальных мер по повышению рождаемости и улучшению здоровья (особенно мужчин) социально-экономические дисбалансы будут углубляться.

Ключевые слова: демографическая ситуация; региональная дифференциация; суммарный коэффициент рождаемости; естественная убыль населения; старение населения; миграционные процессы; социально-экономическое развитие.

Конфликт интересов: В представленной публикации отсутствует заимствованный материал без ссылок на автора и (или) источник заимствования, нет результатов научных работ, выполненных авторами публикации лично и (или) в соавторстве, без соответствующих ссылок. Авторы декларируют отсутствие конфликта интересов, связанных с публикацией данной статьи.

Для цитирования: Аношина Ю. Ф., Симонов С. Ю. Неравномерность демографических процессов в России: региональные диспропорции и их влияние на социально-экономическое развитие // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2025. Т. 15, № 5. С. 95–114. <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-95-114>

Поступила в редакцию 06.08.2025

Принята к публикации 04.09.2025

Опубликована 31.10.2025

Uneven demographic processes in Russia: regional imbalances and their impact on socio-economic development

Yulia F. Anoshin¹✉, Sergey Yu. Simonov²

¹ Russian State Social University
4/1 Vil'gel'ma Pika Str., Moscow 129226, Russian Federation

² K. G. Razumovsky Moscow State University of Technology and Management (the First Cossack University)
73 Zemlyanoy Val Str., Moscow 109004, Russian Federation

✉ e-mail: AnoshinaluF@rgsu.net

Abstract

The relevance of the study is due to the acute demographic challenges in the Russian Federation: population decline, low birth rate and aging. Despite migration and government programs, the natural decline persists, threatening the economy and social stability. An analysis of trends for 2025 is necessary to develop effective policies.

The purpose is a comprehensive analysis of demographic processes, identification of trends and assessment of government support measures.

Objectives: to study the dynamics of fertility, mortality, natural growth; regional differentiation; the impact of aging; analysis of the National Project "Long and active life".

Methodology. Methods: Rosstat statistics (2015-2024), forecasts for 2025, comparative, structural and logical analysis and grouping to assess regional inequality.

Results. The population is declining (-940 thousand in 2025), the total birth rate is 1.39 (below the reproduction level). Regional differences are significant: the high birth rate is in the North Caucasus, and the crisis is in Central Russia. Life expectancy is increasing (73.2 years), but the gap between the sexes is ~10 years. Migration compensates for the loss, but does not solve the problem of reproduction. Morbidity is increasing, and risks remain in motherhood and childhood.

Conclusions. The demographic situation requires a systematic, differentiated approach. Achieving the goals of the national project is possible only by eliminating key problems such as inequality in healthcare and staff shortages. Without drastic measures to increase fertility and improve health (especially for men), socio-economic imbalances will deepen.

Keywords: demographic situation; regional differentiation; total fertility rate; natural population decline; population aging; migration processes; socio-economic development.

Conflict of interest: In the presented publication there is no borrowed material without references to the author and (or) source of borrowing, there are no results of scientific works performed by the authors of the publication, personally and (or) in co-authorship, without relevant links. The authors declares no conflict of interest related to the publication of this article.

For citation: Anoshina Yu.F., Simonov S.Yu. Unevenness of demographic processes in Russia: regional imbalances and their impact on socio-economic development. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment* = *Proceedings of the Southwest State University. Series: Economics, Sociology and Management*. 2025;15(5):95–114. (In Russ.) <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-95-114>

Received 06.08.2025

Accepted 04.09.2025

Published 31.10.2025

Введение

Демографическая ситуация в Российской Федерации остается одной из

наиболее острых социально-экономических проблем современности. На фоне глобальных вызовов, таких как старение

населения, снижение рождаемости и миграционные процессы, Россия сталкивается с уникальными внутренними трудностями, включая региональную дифференциацию, высокую смертность среди мужчин и последствия пандемии COVID-19.

Этот процесс обусловлен устойчивым отрицательным естественным приростом, который лишь частично компенсируется положительным миграционным приростом. Миграция (в основном за счёт приезда граждан из стран ближнего зарубежья) в последние годы стала ключевым фактором, сдерживающим более быстрое сокращение населения. Прогноз на 2025 г. указывает на миграционный прирост порядка 420 тыс. чел., что является рекордным показателем за последние годы, однако этого недостаточно для компенсации естественной убыли.

Ключевой причиной естественной убыли является снижение уровня рождаемости. Коэффициент суммарной рождаемости (КСР), который в 2015 г. составлял около 1,8, к 2024 г. снизился до 1,4. Этот показатель значительно ниже критического порога в 2,1, необходимого для простого воспроизводства населения. Снижение рождаемости наблюдается во всех возрастных группах женщин, но особенно резко – среди женщин в возрасте до 30 лет. Это свидетельствует о системных социально-экономических причинах: высокой стоимости содержания детей, нестабильности на рынке труда, недостатке доступного жилья и недостаточной поддержке семей с детьми со стороны государства и работодателей. Хотя меры поддержки, такие как материнский капитал, оказывают определённое стимулирующее воздействие, их эффект является краткосрочным и не меняет долгосрочных тенденций [1].

Параллельно с падением рождаемости сохраняется высокий уровень смертности, особенно в трудоспособном возрасте. Несмотря на медленный рост средней продолжительности жизни (в 2025 г. прогнозируется 73,2 года), гендерный

разрыв остаётся огромным – около 10 лет. Это в первую очередь связано с высокой смертностью мужчин от внешних причин (несчастные случаи, отравления, убийства) и болезней системы кровообращения. Такая ситуация приводит к разрушению семей, росту числа неполных семей и увеличению социальной нагрузки на государство.

Особую тревогу вызывает процесс старения населения. Средний возраст населения в 2024 г. достиг 43,3 года, а доля граждан в возрасте 65 лет и старше превысила 14,8%. По прогнозам, к 2030 г. этот показатель приблизится к 20%. Это означает, что Россия прочно входит в число стареющих обществ, что влечёт за собой серьёзные социально-экономические последствия: рост пенсионных расходов, увеличение потребности в медицинских и социальных услугах для пожилых людей, сокращение численности экономически активного населения и снижение инновационного потенциала экономики.

Актуальность исследования обусловлена необходимостью системного анализа демографических показателей для разработки эффективных государственных мер. Цель работы – выявить ключевые тенденции, оценить их влияние на экономику и социальную сферу, а также проанализировать эффективность национального проекта «Продолжительная и активная жизнь».

Для достижения поставленной цели были определены следующие задачи:

1. Проанализировать динамику ключевых демографических показателей в Российской Федерации в период с 2015 по 2024 гг., а также оценить прогнозные данные на 2025 г.

2. Провести группировку субъектов Российской Федерации по уровню демографического неблагополучия на основе комплексной оценки показателей рождаемости, смертности, миграции и возрастной структуры населения.

3. Выявить и охарактеризовать региональные диспропорции в демографиче-

ских процессах, включая различия в коэффициенте суммарной рождаемости, естественном приросте и миграционной динамике.

4. Оценить влияние демографических изменений, в частности старения населения и сокращения численности экономически активного населения, на социально-экономическое развитие регионов.

5. Проанализировать эффективность реализации национального проекта «Демография» и выявить ключевые риски и проблемы, препятствующие достижению его целей.

6. Разработать научно обоснованные рекомендации по совершенствованию демографической политики в России с учётом региональной специфики.

Гипотеза исследования заключается в том, что текущие демографические тенденции, включая естественную убыль населения и старение, создают долгосрочные риски для устойчивого развития страны, требующие комплексного подхода к их преодолению.

Методологическую основу исследования составили принципы системного, структурно-функционального и сравнительного анализа. В работе использованы данные официальной статистики, в первую очередь Федеральной службы государственной статистики (Росстат), а также материалы аналитических обзоров, докладов министерств и ведомств, включая информацию о ходе реализации национальных проектов. Особое внимание уделено анализу табличных данных, содержащих динамику численности населения, коэффициентов рождаемости и смертности, миграционных потоков и показателей здоровья населения.

Материалы и методы

Для проведения комплексного анализа демографической ситуации в Российской Федерации в рамках настоящего исследования была использована широкая база данных, охватывающая период с 2015 по 2024 гг., а также прогнозные

оценки на 2025 г. Основным источником информации выступили официальные публикации Федеральной службы государственной статистики (Росстат), включая ежегодные статистические сборники «Россия в цифрах», «Демографический ежегодник России», а также оперативные данные и аналитические обзоры, публикуемые на официальном сайте ведомства. Дополнительно были привлечены материалы Министерства здравоохранения Российской Федерации, касающиеся показателей здоровья населения, уровня материнской и младенческой смертности, а также доклады о ходе реализации национальных проектов, в частности «Демография» и «Здравоохранение».

Ключевым элементом методологии стало построение комплексной оценки демографического состояния субъектов Российской Федерации. Для этого был применён метод группировки регионов по уровню демографического неблагополучия. Основным критерием для классификации выступил коэффициент суммарной рождаемости (далее – КСР) – среднее число детей, которое родит одна женщина за период детородного возраста (15–49 лет). Этот показатель является наиболее универсальным и устойчивым индикатором воспроизводства населения, позволяющим сравнивать регионы независимо от их возрастной структуры. КСР ниже 2,1 свидетельствует о невозможности простого воспроизводства населения в долгосрочной перспективе [2].

Помимо КСР в анализ были включены следующие ключевые демографические показатели:

1. Естественный прирост (убыль) населения – разница между числом родившихся и умерших. Показатель позволяет оценить устойчивость воспроизводства населения в регионе.

2. Миграционный прирост (убыль) – разница между числом прибывших и выбывших. Учитывает влияние межрегиональных и международных миграционных потоков.

3. Общая численность населения и её динамика – интегральный показатель, отражающий итоговое воздействие всех демографических процессов.

4. Возрастная структура населения, в частности доля населения в возрасте 65 лет и старше, а также средний возраст населения. Эти показатели являются ключевыми для оценки степени старения региона.

5. Уровень смертности, включая общую смертность и смертность в трудоспособном возрасте, особенно среди мужчин.

6. Показатели здоровья репродуктивного населения: материнская смертность, младенческая смертность, перинатальная смертность, мертворождаемость [3].

Для построения типологии регионов был использован метод многомерной классификации, в котором каждый субъект оценивался по совокупности вышеуказанных критериев. На основе анализа данных за 2015–2024 гг. регионы были сгруппированы в пять типологических групп по уровню демографического неблагополучия: 1) низкий уровень (благополучная ситуация); 2) ниже среднего; 3) средний уровень; 4) выше среднего; 5) высокий уровень (критическая ситуация). Характеристика каждой группы была сформирована на основе усреднённых и типичных значений демографических показателей для входящих в неё субъектов.

Методологической основой анализа социально-экономических последствий демографических изменений выступили принципы экономико-демографического моделирования. Были рассмотрены следующие механизмы влияния демографических процессов на экономику:

1. Влияние на предложение труда: старение населения и сокращение численности молодёжи ведут к дефициту рабочей силы, особенно в отраслях, требующих физического труда.

2. Влияние на спрос: изменение возрастной структуры населения меняет структуру потребления – растёт спрос на медицинские услуги, лекарства, жильё

для пожилых, снижается спрос на товары для детей и молодёжи.

3. Влияние на государственные финансы: рост доли пенсионеров увеличивает нагрузку на пенсионную систему, в то время как сокращение числа налогоплательщиков снижает доходы бюджета.

4. Влияние на развитие инфраструктуры: в регионах с естественным приростом возникает потребность в строительстве новых школ и детских садов, в то время как в депопулирующихся регионах происходит закрытие этих учреждений, что ведёт к потере доступности услуг для оставшегося населения.

Для оценки эффективности государственной политики был применён метод контент-анализа нормативно-правовых актов и программных документов, включая указы Президента Российской Федерации, постановления Правительства и планы реализации национальных проектов. Особое внимание было уделено анализу целевых показателей национального проекта «Продолжительная и активная жизнь», объёма его финансирования и отчётных данных о достигнутых результатах¹. Также были проанализированы ключевые риски и проблемы реализации проекта, такие как дефицит кадров, неравномерность развития здравоохранения в регионах и слабая система мониторинга.

Методологический подход исследования предполагал сочетание количественного и качественного анализа. Количественные данные (статистика) использовались для выявления тенденций и построения типологий, а качественный анализ (интерпретация политик, выявление

¹ Концепция демографической политики Российской Федерации на период до 2025 года: Указ Президента РФ от 9 октября 2007 г. № 1351. URL: <https://base.garant.ru/191961/53f89421bbdaf741eb2d1ecc4ddb4c33/> (дата обращения: 06.07.2025); Национальный проект «Продолжительная и активная жизнь». URL: <http://government.ru/rugovclassifier/917/about/> (дата обращения: 11.07.2025).

ние причинно-следственных связей, оценка проблем) позволил глубже понять природу демографических процессов и сформулировать обоснованные выводы и рекомендации [4]. Все данные были тщательно проверены на согласованность и достоверность, при этом в работе указаны конкретные источники информации.

Результаты и их обсуждение

Демографическая ситуация в Российской Федерации продолжает оставаться одной из наиболее актуальных и сложных проблем социально-экономического развития страны. В условиях устойчивого снижения уровня рождаемости, увеличения продолжительности жизни при одновременном сокращении общей численно-

сти населения страна сталкивается с вызовами, которые требуют системного подхода к их преодолению.

Демографические изменения в Российской Федерации следовали в рамках общемирового тренда. В частности, в Российской Федерации за последние 6 лет наблюдается постепенное сокращение численности населения. Несмотря на объявленный в 2024 г. Год семьи, преодолеть убыль населения не получилось, нас стало меньше почти на 600 тыс. чел. И это без учета закрытых данных о гибели российских мужчин на СВО.

В России в 2025 г. показатель абсолютного числа рождаемости приблизился к рекордно низкой отметке, которая была зафиксирована в 2000 г. (рис. 1).

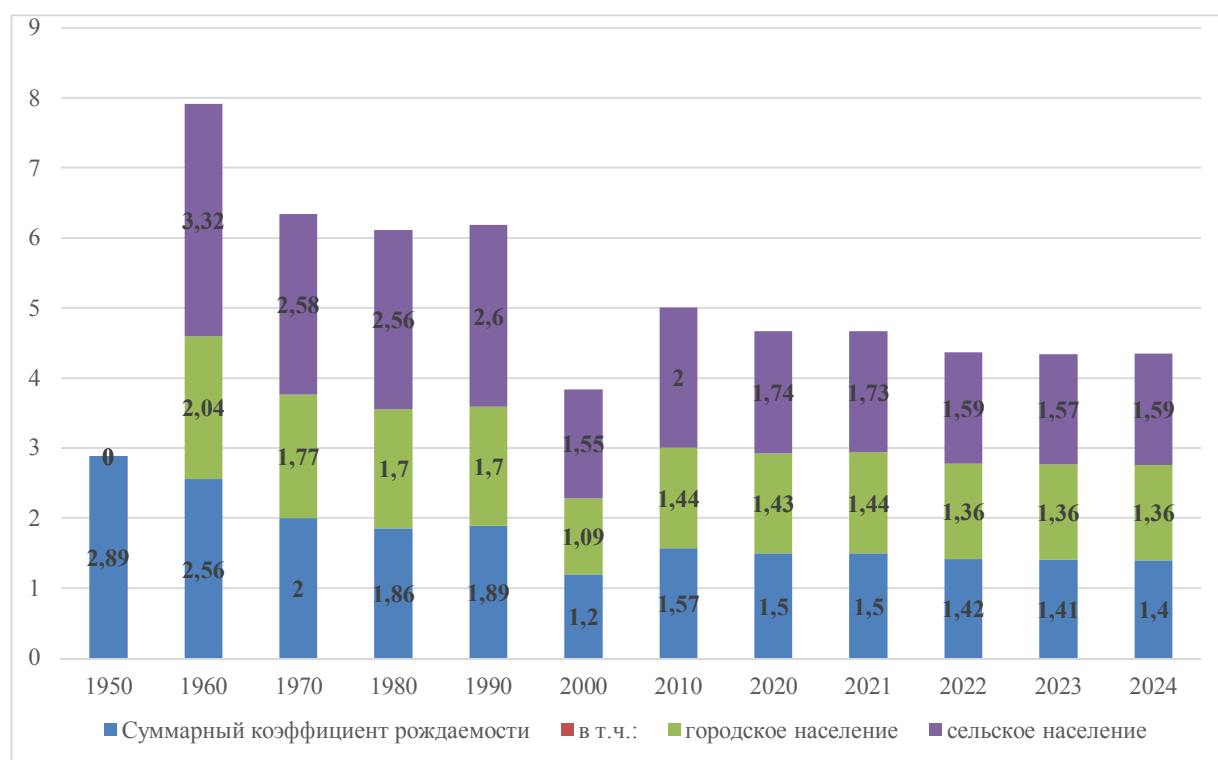


Рис. 1. Суммарный коэффициент рождаемости в России [5]

Коэффициент смертности в РСФСР увеличивался с середины 1960-х гг., но до середины 1970-х его величина не превышала 10. С 1990-х гг. в России наблюдался значительный рост смертности, особенно резкий скачок был в начале 2000-х годов. С 2016 г. смертность

неуклонно растет, а начиная с 2019 г. показатель начал влиять на общую численность населения – с каждым годом количество жителей России падает [6]. В предшествующие два года в России наблюдалось снижение количества смертей: в 2023 г. показатель уменьшился на

7,1%, в 2022 г. – на 22,3%. Такая динамика была обусловлена эффектом высокой базы 2021 г., когда на фоне пандемии число умерших достигло рекордного уровня в 2,44 млн чел. [7].

Высокая смертность мужчин [8] по сравнению с женщинами – фактор, усиливающий дисбаланс в половом составе и негативно влияющий на демографическую устойчивость общества (рис. 2).

Росстат больше не публикует и статистику рождений и смертей по регионам, объясняя это «техническими трудностями».

Если тенденция к засекречиванию статистики продолжится, это может стать новым трендом в работе государственных ведомств – скрывать неудобные цифры вместо того, чтобы искать решения проблем.

Общий коэффициент смертности зависит от благосостояния населения, каче-

ства здравоохранения и возрастной структуры населения.

В отличие от динамики смертности динамика заболеваемости в Российской Федерации менее однозначна (рис. 3).

За период с 1990 по 2024 гг. наблюдается стабильный рост общей заболеваемости населения России, выраженный в количестве случаев на 100 чел. Это отражает ухудшение здоровья населения и увеличение нагрузки на систему здравоохранения:

– в 1990 г. общая заболеваемость составляла 107,0 на 100 чел.;

– к 2022 г. значение достигло 173,1 на 100 чел., что является пиком за весь рассматриваемый период;

– после 2022 г. (в 2023 и 2024 гг.) наблюдается небольшое снижение, но заболеваемость остается на высоком уровне (165,0 и 160,0 на 100 чел. соответственно).

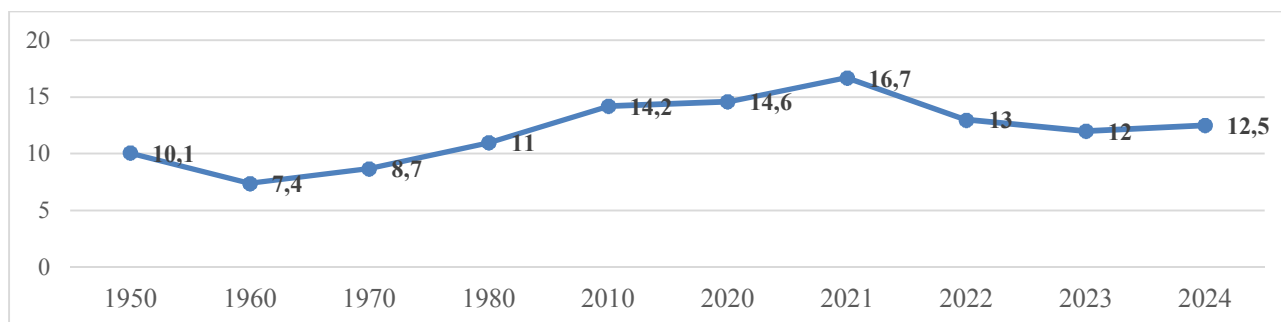


Рис. 2. Суммарный коэффициент смертности [5]

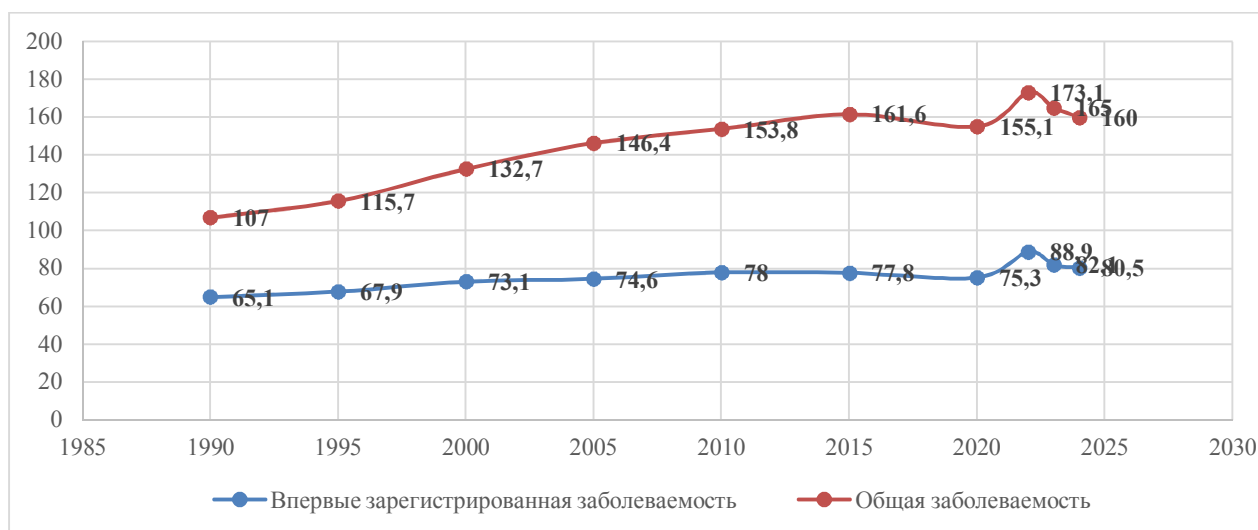


Рис. 3. Заболеваемость населения Российской Федерации в 1990–2024 гг., на 100 чел. [9]

«Демографическая яма», в которой находится Россия в настоящее время, несет в себе значительную угрозу для ее экономики.

Рост суммарного коэффициента смертности, особенно среди мужчин, представляет собой серьезную угрозу не только для демографической устойчивости, но и для экономического развития России. Он:

- смещает структуру спроса из-за изменения возрастной структуры населения;
- увеличивает потребности в услугах здравоохранения вследствие роста доли пожилого населения;
- снижает предложения труда из-за старения населения;
- сокращает численность экономически активного населения;
- изменяет потоки финансовых ресурсов и обязательств между поколениями.

Демографическая ситуация в Российской Федерации в 2025 г. характеризуется рядом тревожных тенденций, которые требуют незамедлительного реагирования со стороны государства и общества [10]. Основные проблемы включают в себя снижение рождаемости, старение населения, естественную убыль населения и зависимость от миграционных процессов для поддержания численности населения [11].

Рассмотрим динамики основных демографических показателей в Российской Федерации за 2015–2024 гг., а также прогнозные данные на 2025 г. (табл. 1).

Анализ данных (табл. 1) свидетельствует о том, что:

1. Численность населения стабильно снижается под влиянием отрицательного естественного прироста, несмотря на положительное влияние миграции.

2. Коэффициент суммарной рождаемости продолжает снижаться, достигнув к 2024 г. уровня 1,4 ребенка на женщину, что ниже уровня простого воспроизводства (2,1).

3. Продолжительность жизни медленно растет, но разрыв между полами остается значительным (около 10 лет).

4. Старение населения усиливается: средний возраст вырос до 43,3 лет, доля пожилых граждан превышает 14,8%.

5. Миграция частично компенсирует демографические потери, однако она не решает проблему воспроизводства населения.

В условиях устойчивого снижения уровня рождаемости, увеличения продолжительности жизни при одновременном сокращении общей численности населения страна сталкивается с вызовами, требующими системного подхода к их преодолению [12]. Эти тенденции неоднородны по территории России: если в некоторых регионах демографические показатели остаются относительно стабильными или даже положительными, то в других – наблюдается резкое старение населения, высокая смертность и отток трудоспособного населения.

Анализ демографической ситуации в разрезе федеральных округов показывают, что демографические вызовы в России имеют региональный характер (табл. 2).

Если в южных и восточных регионах наблюдается относительная устойчивость или даже рост, то в центральных и западных областях демографический кризис становится системным.

Россия сталкивается с глубокой региональной дифференциацией демографических процессов: Северный Кавказ – лидер по рождаемости; Центр и Северо-Запад – в состоянии демографического кризиса; Дальний Восток – требует особого внимания и программ revitalization.

Северо-Кавказский регион демонстрирует наиболее благополучную демографическую ситуацию в стране. Суммарный коэффициент рождаемости (КСР) в республиках Дагестан, Чечня и Ингушетия остаётся на уровне 2,0–2,6 детей на женщину, что выше уровня простого воспроизводства населения (2,1).

Таблица 1. Динамика основных демографических показателей Российской Федерации в 2015–2025 гг. [5]

Показатель	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025 (прогноз)
Численность населения РФ, млн чел.	146,5	146,8	146,9	146,8	146,7	146,2	147,0	146,4	146,15	146,0	~145,8
Коэффициент суммарной рождаемости, детей на женщину	1,77	1,79	1,76	1,68	1,54	1,50	1,50	1,42	1,41	1,40	~1,39
Число родившихся, тыс. чел.	1 942	1 917	1 891	1 710	1 470	1 410	1 420	1 230	1 170	1 120	~1 080
Число умерших, тыс. чел.	1 925	1 900	1 860	1 800	1 650	2 100	2 150	2 100	2 050	2 000	~2 020
Естественный прирост / убыль, тыс. чел.	–383	–403	–449	–470	–480	–690	–730	–870	–880	–880	~–940
Ожидаемая продолжительность жизни, лет	71,4	71,9	72,6	73,4	73,5	72,7	72,2	72,6	72,8	73,0	~73,2
В том числе:											
– у мужчин	65,2	65,8	66,6	67,4	68,0	67,2	66,5	67,0	67,2	67,5	~67,7
– у женщин	75,3	75,9	76,5	77,2	77,4	76,7	76,4	76,7	76,9	77,1	~77,3
Средний возраст населения, лет	39,1	39,7	39,7	40,0	42,4	39,5	41,0	40,5	40,7	43,3	~44,0
Доля населения старше 65 лет, %	13,4	13,0	14,2	14,2	15,0	13,3	13,7	16,0	17,0	17,1	~15,5
Миграционный прирост, тыс. чел.	+223	+180	+190	+240	+300	+310	+350	+370	+380	+400	~+420

Таблица 2. Система показателей, характеризующих демографическую ситуацию в субъектах Российской Федерации за 2015–2024 гг. [5]

Наименование показателя	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
1. Население моложе трудоспособного возраста, % от общей численности населения	18,0	18,2	18,4	18,5	18,6	18,6	18,7	18,7	18,8	18,8
2. Население старше трудоспособного возраста, % от общей численности населения	24,5	24,7	24,9	25,1	25,2	25,4	25,6	25,8	26,0	26,2
3. Общий коэффициент рождаемости, ‰ (на 1000 чел.)	11,4	11,2	10,9	10,7	10,5	10,0	9,5	8,9	8,5	8,2
4. Общий коэффициент смертности, ‰ (на 1000 чел.)	13,3	13,2	13,1	13,0	12,9	15,0	15,2	13,7	12,9	12,5
5. Коэффициент естественного прироста, ‰ (на 1000 чел.)	–1,9	–2,0	–2,2	–2,3	–2,4	–5,0	–5,7	–4,8	–4,4	–4,3
6. Ожидаемая продолжительность жизни при рождении, лет	71,4	71,7	72,0	72,4	72,7	72,7	72,2	72,6	72,8	73,0
7. Коэффициенты миграционного прироста, ‰ (на 1000 чел.)	+0,2	+0,3	+0,4	+0,5	+0,6	+0,7	+0,8	+0,9	+1,0	+1,1
8. Удельный вес городского населения, % от общей численности населения	74,2	74,4	74,6	74,8	75,0	75,2	75,4	75,6	75,8	76,0

Естественный прирост в этих регионах составляет +300–600 тыс. человек в год, что обеспечивает положительную динамику численности населения. Доля населения до 14 лет – свыше 28%, тогда как в целом по стране этот показатель составляет 18,8%.

В Центральном федеральном округе наблюдается одна из самых критических демографических ситуаций: КСР = 1,2–1,3, что соответствует одному из самых низких уровней рождаемости в стране; естественная убыль населения достигает – 600 тыс. чел. в год; доля пожилых людей (>65 лет) – более 26% , что на 5–6 п.п. превышает среднероссийские значения; урбанизация – свыше 75%, однако городская среда не способствует повышению рождаемости; миграция компенсирует лишь часть потерь, но не решает проблему долгосрочного воспроизводства.

Дальневосточные регионы испытывают системное демографическое неблагополучие: КСР = 1,1–1,4, что указывает на крайне низкий уровень фертильности; естественная убыль – до –400 тыс. чел. в год; миграционный отток – от –30 до –50 тыс. чел. в год, особенно среди молодежи; средний возраст населения – 45–47 лет, что является одним из самых высоких показателей в стране; удельный вес городского населения – ~70% , но это не способствует улучшению демографических показателей.

Регионы Юга России находятся на границе между благополучными и проблемными: КСР = 1,4–1,7, что выше среднероссийского уровня (1,4); естественный прирост колеблется от –100 до +100 тыс. чел. в зависимости от конкретного региона; миграционный прирост – +100–150 тыс. чел. в год, особенно в Ростовской области и Краснодарском крае; доля трудоспособного населения – более 64%, что делает регион привлекательным для внутренней миграции.

Сибирь сталкивается с устойчивым сокращением численности населения:

КСР = 1,3–1,5, что ниже порога воспроизводства; естественная убыль – от –200 до –300 тыс. чел. в год; миграционный баланс слабый: от +10 до +30 тыс. чел. в год; старение населения усиливается: доля пожилых граждан – 25–26%.

Уральские регионы имеют относительно устойчивую демографическую ситуацию: КСР = 1,5–1,7, что выше среднероссийского; миграционный прирост – +100–200 тыс. чел. в год, особенно в Ханты-Мансийском и Ямало-Ненецком автономных округах; доля населения старше трудоспособного возраста – 24–25%; городская среда – более 75% , что создаёт предпосылки для реализации семейной политики.

Приволжье демонстрирует смешанную картину: в республиках (Татарстан, Башкортостан) КСР = 1,5–1,6, что связано с сохранением традиционных ценностей и развитой социальной инфраструктурой; в ряде областей (Ивановская, Ульяновская) КСР < 1,3, что свидетельствует о глубоком демографическом кризисе; естественная убыль – от –100 до +50 тыс. чел. в год; миграция – +50–100 тыс. чел. в год, в основном в крупные города.

Региональная неоднородность демографической ситуации в Российской Федерации имеет чётко выраженные контуры и обусловлена комплексом социально-экономических, культурных и административных факторов. За период 2015–2025 гг. произошли качественные изменения в структуре населения, в т. ч. снижение фертильности, старение, урбанизация и зависимость от миграции.

Демографическая картина в России представляет собой полимодельную систему, где каждый регион развивается по своему сценарию:

- Северный Кавказ – регион с самой высокой фертильностью, но с ограниченными возможностями для экономического развития и трудоустройства молодежи;

- Центральная Россия – регион с максимальным уровнем демографического неблагополучия, характеризующийся

устойчивой естественной убылью, старением и оттоком молодёжи;

– Дальний Восток – территория с экстремальным старением населения и массовым оттоком трудоспособного населения, требующая особого внимания государства;

– Сибирь и Поволжье – зоны с переходной демографической моделью, где рождаются новые тенденции, связанные с миграцией и изменением семейных установок;

– Урал и Юг России – регионы с относительно благополучной демографической ситуацией, где возможно проведение экспериментальных мероприятий по стимулированию рождаемости и удержанию населения.

Региональная дифференциация демографической ситуации обусловлена множеством факторов: культурными осо-

бенностями, уровнем экономического развития, доступностью медицинских услуг, социальной инфраструктурой, миграционной политикой и другими аспектами. В связи с этим необходима четкая группировка регионов по уровню демографического неблагополучия, позволяющая выделить наиболее проблемные территории и разработать целевые меры государственной поддержки [13].

Рассмотрим ниже динамику демографических процессов по регионам России за период с 2015 по 2024 гг. (табл. 3). Группировка данных, проведенная ниже, осуществлялась на основе использования коэффициента суммарной рождаемости (КСР) как ключевого показателя воспроизводства населения, дополненного анализом естественного прироста, миграции и возрастной структуры населения.

Таблица 3. Группировка регионов России по уровню демографического неблагополучия за 2015–2024 гг. [7]

№ группы	Уровень демографического неблагополучия	Характеристика группы	Суммарный коэффициент рождаемости по регионам, 2024
1	Низкий уровень (благополучная ситуация)	Высокий уровень рождаемости, положительный миграционный прирост, молодое население. Стабильное или растущее население	Республика Дагестан – 2,1; Чечня – 2,0; Ингушетия – 1,9; Алтайский край – 1,7; Краснодарский край – 1,6; Ямало-Ненецкий АО – 1,9; Чукотский АО – 1,8
2	Ниже среднего	Стабилизация демографических процессов, умеренная смертность, частичная компенсация естественной убыли миграцией	Республика Тыва – 2,6; Республика Хакасия – 1,5; Республика Башкортостан – 1,5; Республика Татарстан – 1,5; Москва – 1,3; Санкт-Петербург – 1,3; Свердловская область – 1,4
3	Средний уровень	Умеренное снижение численности населения, относительно низкая рождаемость, средняя продолжительность жизни	Московская область – 1,3; Новосибирская область – 1,5; Пермский край – 1,5; Кемеровская область – 1,2; Курская область – 1,8; Воронежская область – 1,7; Рязанская область – 1,8
4	Выше среднего	Значительная естественная убыль населения, высокая смертность, ограниченный миграционный приток	Владимирская область – 1,3; Ивановская область – 1,1; Пензенская область – 1,4; Орловская область – 1,1; Тульская область – 1,1; Липецкая область – 1,2; Курганская область – 1,1
5	Высокий уровень (критическая ситуация)	Резкое сокращение населения, крайне низкая рождаемость, старение населения, отток трудоспособного населения	Тамбовская область – 1,1; Смоленская область – 1,1; Калининградская область – 1,4; Псковская область – 1,3; Еврейская автономная область – 1,6; Ненецкий АО – 1,6; Чеченская Республика – 2,7; Республика Мордовия – 1,3

Наиболее благополучная демографическая ситуация наблюдается в южных регионах (республиках Северного Кавказа), а также в ряде субъектов Сибири и Дальнего Востока.

Центральные и западные области (Владимирская, Ивановская, Псковская и др.) находятся в состоянии демографической кризисной зоны.

Москва и Санкт-Петербург сохраняют относительно высокую рождаемость, однако естественный прирост отсутствует – все позитивные изменения связаны с миграцией.

Демографическая ситуация в субъектах Российской Федерации остается высоко неоднородной: в южных, северо-кавказских и некоторых дальневосточных регионах (республики Дагестан, Чечня, Тыва, Кабардино-Балкария, Астраханская область и др.) сохраняется относительно высокая рождаемость, что свидетельствует о более благополучной демографической ситуации. Напротив, в центральных и северо-западных областях (Ивановская, Псковская, Тамбовская, Смоленская и др.) наблюдается резкое снижение численности населения, связанное с низкой рождаемостью, старением населения и оттоком молодежи.

Анализ масштабов демографических изменений регионов России по уровню демографического неблагополучия позволяет сделать следующие выводы:

1. Резкая региональная дифференциация: демографическая ситуация в России характеризуется значительной неоднородностью. Северокавказские республики, такие как Дагестан, Чечня и Тыва, демонстрируют высокие значения суммарного коэффициента рождаемости (от 2,0 до 2,6 детей на женщину), что говорит о благополучной демографической ситуации. Напротив, регионы Центральной России (Ивановская, Тамбовская, Псковская области и др.) находятся в состоянии глубокого демографического кризиса, где КСР опускается ниже 1,2, что является критическим уровнем для воспроизводства населения.

2. Устойчивый тренд к старению населения: во многих регионах средний возраст населения превышает 40 лет, особенно в западных и центральных областях. Это приводит к увеличению нагрузки на пенсионную систему, здравоохранение и бюджет в целом. Увеличение коэффициента демографической нагрузки, особенно в старых индустриальных регионах, требует пересмотра стратегии управления социальными рисками.

3. Миграция как временная компенсация: миграционный приток частично компенсирует естественную убыль населения в таких регионах, как Москва, Санкт-Петербург, Ямало-Ненецкий автономный округ и Краснодарский край. Однако это не решает проблему воспроизводства населения и усиливает дисбаланс между регионами, истощая трудовые ресурсы менее развитых территорий.

Однако демографические тенденции существенно отличаются от мировой динамики, где рост населения сохраняется благодаря высокому уровню рождаемости в развивающихся странах.

Естественный прирост населения России остаётся отрицательным на протяжении всего анализируемого периода, причём его снижение усилилось в 2020–2021 гг. (табл. 4).

Если в 2017 г. он составлял $-0,9\%$, то к 2021 г. достиг рекордного минимума ($-7,1\%$). Начиная с 2022 г. наблюдается некоторое стабилизирующее влияние, однако ситуация остаётся неблагополучной. Отсутствие положительного естественного прироста создаёт давление на пенсионную систему, рынок труда и социально-экономическое развитие страны в целом [14].

Материнская смертность в 2021 г. резко возросла (до 34,5 на 1000 родившихся живыми), что является тревожным сигналом для системы охраны материнства и детства. Однако в последующие годы этот показатель значительно снизился, достигнув в 2024 г. уровня 1,0, что может говорить о принятии корректирующих мер в сфере акушерско-гинекологической помощи.

Таблица 4. Демографические тенденции в Российской Федерации в 2017–2024 гг. [9]

Демографические показатели	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Рождаемость, ‰	11,5	10,9	10,1	9,8	9,6	8,9	8,7	8,4
Смертность, ‰	12,4	12,5	12,3	14,6	16,7	12,9	12,0	10,9
Естественный прирост, ‰	-0,9	-1,6	-2,2	-4,8	-7,1	-4,0	-4,7	-4,4
Смертность женщин, ‰	11,6	11,6	11,4	13,7	16,4	12,0	12,2	12,5
Смертность мужчин, ‰	13,4	13,4	13,2	15,7	17,2	14,0	14,1	14,4
Материнская смертность (на 1 000 родившихся живыми)	8,8	9,1	9,0	11,2	34,5	13,0	12,1	1,0
Младенческая смертность (на 1 000 родившихся живыми)	5,6	5,1	4,9	4,5	4,6	4,4	4,2	3,94
Неонатальная смертность (на 1 000 родившихся живыми)	3,4	3,2	2,6	2,3	2,0	2,0	-	-
Ранняя неонатальная смертность (на 1 000 родившихся живыми)	1,9	1,7	1,7	1,6	-	1,6	3,3	4,0
Мертворождаемость (на 1 000 родившихся живыми и мертвыми)	5,6	5,5	5,4	5,6	5,7	5,3	5,52	4,9
Перинатальная смертность (на 1000 родившихся живыми и мертвыми)	7,5	7,2	7,1	7,2	7,3	6,7	6,48	4,0

Младенческая смертность имеет устойчивую тенденцию к снижению – с 5,6‰ в 2017 г. до 3,94‰ в 2024 г., что говорит о прогрессе в педиатрической и неонатальной помощи.

Показатель мертворождаемости в целом остаётся относительно стабильным, но его снижение в 2024 г. (до 4,9 на 1000) указывает на позитивные изменения в пренатальной диагностике и профилактике осложнений беременности.

Возрастная пирамида России постепенно трансформируется из прогрессивного типа (с широким основанием и узкой вершиной) в регрессивный тип, где доля пожилых людей значительно увеличивается относительно молодежи [15]. Это результат совокупного воздействия нескольких факторов:

- снижение рождаемости ниже уровня простого воспроизводства населения;
- увеличение продолжительности жизни благодаря прогрессу в медицине;
- миграционные процессы, частично компенсирующие естественную убыль населения;
- долгосрочные последствия демографических волн XX в. (включая потери в Великой Отечественной войне);

– демографический кризис 1990-х годов, создавший «демографическую яму».

Ключевым показателем возрастной структуры является медианный возраст населения, который для России сегодня составляет 40,3 года. Для сравнения: в 2000 г. этот показатель равнялся 37,1 года. Увеличение медианного возраста на 3,2 года за четверть века иллюстрирует постепенное старение российского общества.

Правительство Российской Федерации активно развивает демографическую политику, ориентируясь на указания Президента и задачи, поставленные в Стратегии действий по реализации семейной и демографической политики до 2036 года.

Одним из ключевых инструментов государственной демографической политики стало принятие нового национального проекта «Семья», который сменил действие завершённого в 2024 г. национального проекта «Демография». Основной задачей проекта является создание условий для укрепления семейных ценностей, поддержки родителей и обеспечения благоприятной среды для воспитания детей.

В 2024 г. в России появится новый национальный проект «Продолжительная

и активная жизнь». Так государство выразило свою озабоченность экономическими, социальными и общественными эффектами глобального старения населения.

Новый нацпроект не новация в чистом виде. Его контекст включает большую работу, проделанную правительством и профильными ведомствами в течение предыдущих восьми лет.

Национальный проект «Продолжительная и активная жизнь» (ранее известный как «Демография») был утверждён Правительством Российской Федерации в рамках стратегии развития страны до 2030 года. Его цель – повышение продолжительности и качества жизни населения, улучшение репродуктивного здоровья, снижение материнской и младенческой смертности, а также формирование условий для увеличения рождаемости и устойчивого воспроизводства населения (табл. 5).

Для измерения прогресса и обеспечения прозрачности реализации проекта разработан комплекс количественных показателей, которые служат объективным инструментом мониторинга эффективности (табл. 6). Эти показатели охватывают все ключевые направления проекта: от медицинских результатов (например, выживаемость при онкозаболеваниях) до инфраструктурных и технологических изменений (например, охват цифровыми сервисами). Каждый показатель имеет четко определенное базовое значение, отражающее ситуацию на начало реализации проекта (в большинстве случаев – 2023 г. или 2024 г.), и детализированные плановые значения на каждый год до 2030 г. [16]. Такой поэтапный подход позволяет не только оценивать итоговый результат, но и контролировать динамику изменений, своевременно выявлять отклонения и корректировать стратегию.

Таблица 5. Основные характеристики национального проекта «Продолжительная и активная жизнь»¹

Аспект проекта	Описание проект
Содержание	Цели: повысить продолжительность здоровой жизни до 70 лет к 2030 году; снизить уровень материнской и младенческой смертности; улучшить доступность и качество медицинских услуг в сфере репродуктивного здоровья. Основные направления: – развитие перинатальных центров; – укрепление системы планирования семьи и контрацепции; – профилактика заболеваний, приводящих к инвалидности и преждевременной смерти; – медико-социальная реабилитация пожилых людей; – формирование культуры здорового образа жизни
Объём финансирования	Общий объём финансирования нацпроекта на период до 2030 года составляет около 1,5 трлн руб. из федерального бюджета. Ежегодное финансирование варьируется от 90 до 120 млрд руб., включая региональные внебюджетные источники
Ключевые риски реализации	1. Зависимость от уровня исполнения бюджета на всех уровнях. 2. Неравномерное развитие здравоохранения в регионах. 3. Дефицит квалифицированных кадров в сфере акушерства, гинекологии и педиатрии. 4. Снижение рождаемости и старение населения как внешние факторы. 5. Сложности в цифровизации и автоматизации процессов оказания помощи

¹ Национальный проект «Продолжительная и активная жизнь». URL: <http://government.ru/rugovclassifier/917/about/> (дата обращения: 11.07.2025).

Аспект проекта	Описание проект
Проблемы реализации	1. Недостаточная координация между министерствами и регионами. 2. Отсутствие чёткой системы мониторинга и оценки эффективности мероприятий. 3. Низкая информированность населения о профилактических программах. 4. Техническое устаревание оборудования в ряде медучреждений. 5. Сохраняющийся разрыв в уровне здоровья мужчин и женщин, особенно в трудоспособном возрасте

Таблица 6. Базовые и плановые значения показателей Национального проекта «Продолжительная и активная жизнь» в 2024–2030 гг. [16]

Показатель	Базовое значение	Плановые значения					
	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Доля лиц, живущих 5 и более лет с момента установления диагноза злокачественного новообразования, %	62,60	63,90	64,50	65,20	65,80	66,40	67,00
Увеличение числа лиц с болезнями системы кровообращения, проживших предыдущий год без острых сердечно-сосудистых событий, %	0,00	5,00	6,00	7,00	8,00	9,00	10,00
Доля больных сахарным диабетом, находящихся под диспансерным наблюдением в созданных региональных медицинских подразделениях, %	0,00	18,00	25,00	35,00	45,00	55,00	65,00
Доля лиц, принятых одним передвижным подразделением в год, от расчетной пропускной способности, %	72,00	76,00	80,00	85,00	90,00	95,00	100,00
Доля пациентов, состоящих под проактивным наблюдением, использующих оборудование с дистанционной передачей данных, %	0,00	5,00	10,00	15,00	18,00	20,00	-
Доля населения, которой доступна первичная медико-санитарная помощь в модернизированных медицинских подразделениях, %	70,00	75,00	80,00	85,00	90,00	95,00	100,00
Доля лиц с хроническими заболеваниями, состоящих на диспансерном наблюдении, получивших необходимые услуги, %	45,50	50,00	55,00	60,00	65,00	68,00	70,00
Удовлетворенность населения медицинской помощью по результатам оценки общественного мнения, %	37,30	53,00	53,60	54,10	54,60	54,90	55,20
Доля граждан, ведущих здоровый образ жизни, %	9,10	10,50	11,00	11,50	12,00	12,70	13,60
Ожидаемая продолжительность жизни при рождении сельского населения, лет	72,10	73,26	73,94	74,68	75,42	76,160	76,900
Ожидаемая продолжительность жизни при рождении, лет	73,40	74,500	75,16	75,87	76,58	77,29	78,00

Окончание табл. 6

Показатель	Базовое значение	Плановые значения					
	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Ожидаемая продолжительность здоровой жизни, лет	61,37	63,08	64,03	65,030	66,03	67,01	68,00
Доля пациентов с хроническим вирусным гепатитом С, данные о которых внесены в Федеральный регистр, %	0,00	90,00	95,00	95,00	95,00	95,00	95,00
Охват скринингом на наличие антител к вирусному гепатиту С лиц из групп повышенного риска, %	3,68	7,52	7,52	7,52	7,52	7,52	7,52
Доля пациентов с хроническим вирусным гепатитом С, обеспеченных лекарственными препаратами в условиях дневного стационара, %	0,00	5,00	10,00	15,00	20,00	25,00	30,00
Доля пациентов, излечившихся от хронического вирусного гепатита С, %	93,00	93,00	93,50	94,00	94,50	95,00	95,00
Обеспеченность населения врачами на 10 тыс. человек, чел.	42,00	42,07	42,17	42,49	42,82	43,15	43,48
Доля пациентов, которым оказана высокотехнологичная медицинская помощь в модернизированных федеральных медицинских организациях, %	0,00	2,00	5,00	10,00	20,00	30,00	40,00
Дифференциация ожидаемой продолжительности жизни между городским и сельским населением, лет	1,74	1,67	1,63	1,59	1,55	1,52	1,480
Увеличение числа лиц, получивших медицинскую помощь по медицинской реабилитации, %	0,00	4,00	8,20	12,50	17,00	21,70	26,50
Доля пациентов с хроническими заболеваниями, которым доступен проактивный мониторинг с использованием цифровых сервисов, %	0,00	5,00	20,00	35,00	50,00	80,00	100,00

В целом проект представляет собой комплексную программу, охватывающую профилактику, диагностику, лечение, реабилитацию и цифровизацию здравоохранения. Его успех будет зависеть от эффективного финансирования, слаженной работы всех уровней системы здравоохранения и способности изменить поведение населения в сторону более здорового образа жизни.

Финансирование проекта является значительным, что подчеркивает приоритетность задач, однако эффективность использования средств вызывает вопросы. Одним из главных вызовов остаётся неравномерное развитие здравоохранения по регионам, дефицит спе-

циалистов в ключевых сферах, а также слабая система контроля и оценки достигнутых результатов.

Реализация нацпроекта сталкивается с рядом рисков, включая экономическую неопределённость, демографический спад и низкий уровень доверия населения к профилактической медицине. Для преодоления этих барьеров необходимы [17]:

- усиление региональной ответственности;
- модернизация инфраструктуры первичного звена здравоохранения;
- популяризация здорового образа жизни;
- повышение квалификации врачей;

– внедрение цифровых технологий в управление и оказание медицинской помощи.

Без решения указанных проблем достижение целевых показателей нацпроекта будет затруднено, что может повлечь за собой дальнейшее снижение рождаемости, ухудшение состояния здоровья населения и усиление социально-экономических дисбалансов в стране.

Выводы

Проведенный комплексный анализ демографических процессов в Российской Федерации за период 2015-2025 гг. позволяет сделать ряд принципиальных выводов, имеющих важное значение для социально-экономического развития страны. Основные результаты исследования свидетельствуют о сохранении устойчивых негативных тенденций в демографическом развитии, которые приобрели структурный характер и требуют незамедлительного системного реагирования.

Ключевым выводом исследования является констатация продолжающегося процесса депопуляции, обусловленного устойчивой естественной убылью населения. Численность постоянного населения России сократилась с 146,7 млн чел. в 2019 г. до прогнозируемых 145,8 млн в 2025 г., при этом отрицательный естественный прирост достиг рекордных значений (–940 тыс. чел. в 2025 г. против –383 тыс. в 2015 г.). Миграционный прирост (+420 тыс. чел. в 2025 г.) лишь частично компенсирует естественную убыль, не решая фундаментальной проблемы воспроизводства населения.

Особую тревогу вызывает кризис рождаемости, выражающийся в снижении суммарного коэффициента рождаемости до 1,39 ребенка на женщину в 2025 г., что значительно ниже уровня простого воспроизводства населения (2,1). Региональный анализ выявил существенную дифференциацию показателей рождаемости: если в республиках Север-

ного Кавказа (Дагестан – 2,1; Чечня – 2,0) сохраняется относительно благополучная ситуация, то в центральных регионах (Ивановская, Тамбовская области – 1,1) показатели достигли критически низких значений.

Параллельно с этим наблюдается процесс демографического старения, выражающийся в увеличении медианного возраста населения до 44 лет (против 37,1 года в 2000 г.) и росте доли лиц старше 65 лет до 17,1%. Сохраняется значительный гендерный дисбаланс в показателях смертности (14,4‰ у мужчин против 12,5‰ у женщин), что усугубляет демографическую нагрузку на общество.

Проведенный анализ позволяет выделить три группы факторов, определяющих современную демографическую динамику:

1. Социально-экономические факторы (экономическая нестабильность, урбанизационные процессы, миграционные тенденции).

2. Медико-демографические аспекты (изменение структуры заболеваемости, развитие системы здравоохранения).

3. Институциональные факторы (эффективность реализуемой демографической политики).

Особого внимания заслуживает оценка эффективности национального проекта «Продолжительная и активная жизнь». Несмотря на значительный объем финансирования (1,5 трлн руб. до 2030 г.), его реализация сталкивается с серьезными системными ограничениями, включая региональную асимметрию в развитии здравоохранения, дефицит медицинских кадров и недостаточную координацию между федеральным центром и субъектами Российской Федерации.

Разработанные прогнозные сценарии демографического развития на период до 2030 г. позволяют выделить несколько ключевых рисков:

- демографический – сокращение численности населения до 142-143 млн чел.;

- экономический – рост нагрузки на пенсионную систему и здравоохранение;
- социальный – дефицит трудовых ресурсов в ключевых отраслях экономики.

В этой связи представляется необходимым реализация комплекса мер, направленных на:

- стимулирование рождаемости через совершенствование системы семейной политики;
- снижение предотвратимой смертности, особенно в трудоспособных возрастах;
- оптимизацию миграционных процессов;
- развитие цифровых технологий в здравоохранении и социальной сфере.

Проведенное исследование позволяет сделать принципиальный вывод о том, что современная демографическая ситуация в России носит кризисный характер и требует разработки новой парадигмы демографической политики, основанной на принципах научного прогнозирования, межведомственной координации и адресного регионального подхода. Без принятия системных мер по преодолению выявленных негативных тенденций страна может столкнуться с долгосрочными структурными изменениями, способными оказать дестабилизирующее влияние на социально-экономическое развитие в среднесрочной и долгосрочной перспективе.

Список литературы

1. Репей А. О. Современные меры государственной поддержки в области демографической политики // Вестник науки. 2023. Т. 2, № 7 (64) С. 151–156.
2. Белинская А. Б. Основы социальной работы. 2-е изд. М.: Юрайт, 2025. 199 с.
3. Семья и дети в России. Специальный доклад Общественной палаты Российской Федерации. Статистический сборник Росстата / ОПРФ; Росстат. М.: ОП РФ, 2024. 100 с.
4. Агеев А. И., Золотарева О. А. Демографическая политика в России: оценка результативности // Вопросы статистики. 2023. Т. 30(2). С. 53-71. <https://doi.org/10.34023/2313-6383-2023-30-2-53-71>
5. Демографический ежегодник России. 2023: стат. сб. / Росстат. М., 2023. 256 с.
6. Российская рождаемость в XXI веке и перспективы ее повышения / Е. М. Андреев, Е. В. Чурилова, О. А. Родина, К. О. Чертенков // Демографическое обозрение. 2025. Т. 12(2). С. 87-107. <https://doi.org/10.17323/demreview.v12i2.27495>
7. Демографическое развитие России: становление и эволюция научной школы Л. Л. Рыбаковского / Т. К. Ростовская, С. В. Рязанцев [и др.]; отв. ред. Т. К. Ростовская. Ярославль: Филлигрань, 2025. 208 с.
8. Семья и демографические процессы в современной России: монография / Т. К. Ростовская, В. Н. Архангельский, А. Е. Иванова, О. В. Кучмаева, В. Г. Семенова; под ред. Т. К. Ростовской; ФНИСЦ РАН. М.: Экон-Информ, 2021. 257 с.
9. Здравоохранение в России. 2023: стат. сб. / Росстат. М., 2023. 179 с.
10. Ростовская Т. К., Золотарева О. А. Демографическая стабильность как приоритет демографической политики Российской Федерации // Вопросы управления. 2022. № 3. С. 6–18.
11. Демография и глобальные вызовы: III-й Международный демографический форум / отв. ред. Н. В. Яковенко. Воронеж: Цифровая полиграфия, 2024. Т. 1. 1095 с.
12. Мартынюк В. В., Пасмурцева Н. Н. Теоретические основы стратегического планирования в демографической политике России // Столыпинский вестник. 2024. № 9. URL: <https://stolypin-vestnik.ru/wp-content/uploads/2024/09/10.pdf> (дата обращения: 11.07.2025).
13. Демографическое самочувствие регионов России. Национальный демографический доклад – 2024 / Т. К. Ростовская, А. А. Шабунцова [и др.]; отв. ред. Т. К. Ростовская, А. А. Шабунцова. Вологда: Вологодский научный центр РАН, 2025. 385 с.
14. Население России 2019: двадцать седьмой ежегодный демографический доклад / отв. ред. С. В. Захаров; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». М.: Издательский дом Высшей школы экономики, 2022. 344 с.

15. Демография и миграция: тренды, события, цифры // Информационный бюллетень. 2024. № 1. URL: <https://stratpro.hse.ru/mirror/pubs/share/1015016468.pdf> (дата обращения: 11.07.2025).
16. Демография 2030. Как обеспечить устойчивый рост населения Российской Федерации. Специальный доклад Общественной палаты Российской Федерации / С. И. Рыбальченко, А. В. Коротаев, И. А. Ефремов [и др.]; отв. ред. С. И. Рыбальченко; ОПРФ. М.: Пачоли Консалтинг, 2023. 86 с.
17. Основные направления совершенствования демографической политики государства в системе экономической безопасности / В. А. Сенков, Д. Ю. Домничев, А. Л. Золкин, Е. А. Свердликова // Экономическая безопасность. 2023. Т. 6, № 4. С. 1403-1418. <https://doi.org/10.18334/ecsec.6.4.119387>

References

1. Repej A.O. Modern measures of state support in the field of demographic policy. *Vestnik nauki = Bulletin of Science*. 2023;2(7):151-156. (In Russ.)
2. Belinskaja A.B. Fundamentals of social work. 2nd ed. Moscow: Jurajt; 2025. 199 p. (In Russ.)
3. Family and children in Russia. Special report of the Civic Chamber of the Russian Federation. Statistical collection of Rosstat. Moscow: OPRF; Rosstat; 2024. 100 p. (In Russ.)
4. Ageev A.I., Zolotareva O.A. Demographic policy in Russia: assessment of effectiveness. *Voprosy statistiki = Questions of Statistics*. 2023;30(2):53-71. <https://doi.org/10.34023/2313-6383-2023-30-2-53-71>
5. Demographic Yearbook of Russia. 2023: Statistical collection. Moscow: Rosstat; 2023. 256 p. (In Russ.)
6. Andreev E.M., Churilova E.V., Rodina O.A., Chertenkov K.O. Russian birth rate in the XXI century and the prospects for its increase. *Demograficheskoe obozrenie = Demographic Review*. 2025;12(2):87-107. (In Russ.) <https://doi.org/10.17323/demreview.v12i2.27495>
7. Rostovskaya T.K., Ryazantsev S.V. (eds.) Demographic development of Russia: formation and evolution of the scientific school of L.L. Rybakovsky. Yaroslavl: Filigran'; 2025. 208 p. (In Russ.)
8. Rostovskaja T.K., Arhangel'skij V.N., Ivanova A.E., Kuchmaeva O.V., Semenova V.G. Family and demographic processes in modern Russia. Moscow: Ekon-Inform; 2021. 257 p. (In Russ.)
9. Healthcare in Russia. 2023: statistical collection. Moscow: Rosstat; 2023. 179 p. (In Russ.)
10. Rostovskaja T.K., Zolotareva O.A. Demographic stability as a priority of demographic policy of the Russian Federation. *Voprosy upravlenija = Management issues*. 2022;(3): 6–18. (In Russ.)
11. Yakovenko N.V. (ed.) Demography and global challenges: The III International Demographic Forum. Vol. 1. Voronezh: Tsifrovaja poligrafija; 2024. 1095 p. (In Russ.)
12. Martynjuk V.V., Pasmurtseva N.N. Theoretical foundations of strategic planning in demographic policy of Russia. *Stolypinskij vestnik = Stolypinsky Bulletin*. 2024;9. (In Russ.) Available at: <https://stolypin-vestnik.ru/wp-content/uploads/2024/09/10.pdf> (accessed 11.07.2025).
13. Rostovskaya T.K., Shabunova A.A. (eds.) Demographic well-being of Russian regions. National Demographic Report – 2024. Vologda: Vologodskij nauchnyj tsentr RAN; 2025. 385 p. (In Russ.)
14. Zakharov S.V. (ed.) Population of Russia 2019: the twenty-seventh annual demographic report. Moscow: Izdatel'skii dom Vysshei shkoly ekonomiki; 2022. 344 p. (In Russ.)
15. Demography and migration: trends, events, figures. *Information Bulletin*. 2024;(1). (In Russ.) Available at: <https://stratpro.hse.ru/mirror/pubs/share/1015016468.pdf> (accessed 11.07.2025).
16. Rybalchenko S.I., Korotaev A.V., Efremov I.A. (eds.) Demographics of 2030. How to ensure sustainable population growth in the Russian Federation. Special report of the Civic Chamber of the Russian Federation. Moscow: Pacioli Consulting; 2023. 86 p. (In Russ.)

17. Senkov V.A., Domnichev D.Y., Zolkin A.L., Sverdlikova E.A. The main directions of improving the demographic policy of the state in the system of economic security. *Ekonomicheskaja bezopasnost' = Economic Security*. 2023;6(4):1403-1418. (In Russ.) [https://doi.org/ 10.18334/ecsec.6.4.119387](https://doi.org/10.18334/ecsec.6.4.119387)

Информация об авторах / Information about the Authors

Аношина Юлия Федоровна, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры экономики, финансов и капитала, Российский государственный социальный университет, г. Москва, Российская Федерация, e-mail: AnoshinaIuF@rgsu.net, ORCID: 0000-0002-5774-9528

Yulia F. Anoshina, Doctor of Sciences (Economics), Professor, Professor of the Department of Economics, Finance and Capital, Russian State Social University, Moscow, Russian Federation, e-mail: AnoshinaIuF@rgsu.net, ORCID: 0000-0002-5774-9528

Симонов Сергей Юрьевич, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры финансов, бухгалтерского учета и экономической безопасности, Московский государственный университет технологий и управления имени К. Г. Разумовского (Первый казачий университет), г. Москва, Российская Федерация, e-mail: s.simonov@mgutm.ru, ORCID: 0000-0001-9231-600X

Sergey Yu. Simonov, Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Finance, Accounting and Economic Security, Moscow State University of Technology and Management named after K. G. Razumovsky (the First Cossack University), Moscow, Russian Federation, e-mail: s.simonov@mgutm.ru, ORCID: 0000-0001-9231-600X

ЭКОНОМИКА И ОРГАНИЗАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ, ОТРАСЛЕЙ, КОМПЛЕКСОВ

ECONOMICS AND ORGANIZATION OF ENTERPRISES, INDUSTRIES, COMPLEXES

Оригинальная статья / Original article

УДК 338:621

<https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-115-133>



Стратегические аспекты регионального развития и адаптационных изменений предприятий машиностроения в современных условиях

И. А. Тренина¹✉, Г. И. Татенко¹

¹ Орловский государственный университет имени И. С. Тургенева
ул. Комсомольская, д. 95, г. Орел 302026, Российская Федерация

✉ e-mail: irina-tronina@yandex.ru

Резюме

Актуальность. Для решения стратегических задач регионального развития современных машиностроительных предприятий в целях их адаптации под изменяющиеся условия необходимы новые теоретико-методические конструкции и актуальные модельные алгоритмы. На приоритетное место выводятся проблемы разработки альтернативных вариантов стратегических управленческих решений как возможных направлений регионального развития субъектов хозяйственной деятельности в условиях современной экономики.

Цель исследования заключается в изучении теоретико-методических аспектов и научном обосновании проблемы формирования стратегии регионального развития и изменений предприятий машиностроения в условиях нелинейной динамики.

Задачи исследования связаны с изучением сущности и особенности формирования стратегии развития предприятий машиностроительной отрасли, обосновании механизма и подхода к разработке программы регионального развития и изменений в отрасли, а также описанию возможности использования стратегических методов и инструментов в процессе разработки программы регионального развития.

Методология. Методологическую базу исследования составляют общенаучные методы познания, статистические методы, а также принципы и методы системного подхода.

Результаты. Определён «принципообразующий» базис, обосновывающий критерии качества региональной отраслевой стратегии развития через атрибутивные признаки перспективности стратегического документа. Выявлены особенности формирования стратегии развития машиностроения с опорой на логику ее жизненного цикла и модель Деминга-Шухарта, что важно учитывать на этапе создания документа стратегического планирования. Предложен механизм формирования программы регионального развития и адаптационных изменений в машиностроении с учетом трех методических направлений: компетенции как ценностные составляющие развития отрасли; реализация цифровых инициатив согласно концепции индекса зрелости; возможности технологических трендов в роли условий стратегических изменений.

Выводы. Предложенный механизм формирования программы регионального развития и адаптационных изменений в машиностроении, с одной стороны, позволяет определить параметры достижения задач отраслевых проектов по ключевым региональным направлениям разработки стратегического документа, а с другой – может стать методической основой для проведения форсайт-исследований отраслевого уровня.

© Тренина И. А., Татенко Г. И., 2025

Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент /
Proceedings of the Southwest State University. Series: Economics, Sociology and Management. 2025;15(5):115–133

Ключевые слова: стратегия; региональное развитие; программа изменений; адаптация; машиностроение; цифровизация; инновации.

Конфликт интересов: В представленной публикации отсутствует заимствованный материал без ссылок на автора и (или) источник заимствования, нет результатов научных работ, выполненных авторами публикации лично и (или) в соавторстве, без соответствующих ссылок. Авторы декларируют отсутствие конфликта интересов, связанных с публикацией данной статьи.

Для цитирования: Тронина И. А., Татенко Г. И. Стратегические аспекты регионального развития и адаптационных изменений предприятий машиностроения в современных условиях // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2025. Т. 15, № 5. С. 115–133. <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-115-133>

Поступила в редакцию 04.08.2025

Принята к публикации 06.09.2025

Опубликована 31.10.2025

Strategic aspects of organizational development and adaptive changes of machine-building enterprises in modern conditions

Irina A. Tronina¹ ✉, Galina I. Tatenko¹

¹ Orel State University named after I.S. Turgenev
95 Komsomol'skaya Str., Orel 302026, Russian Federation

✉ e-mail: irina-tronina@yandex.ru

Abstract

Relevance. New theoretical and methodological constructions and relevant model algorithms are needed to solve the strategic tasks of regional development of modern machine-building enterprises in order to adapt them to changing conditions. The problems of developing alternative options for strategic management decisions as possible directions for the regional development of business entities in the modern economy are given priority.

The purpose of the research is to study the theoretical and methodological aspects and scientific substantiation of the problem of forming a strategy for regional development and changes in machine-building enterprises in the context of nonlinear dynamics.

The objectives of the research are related to the study of the essence and features of the formation of a development strategy for enterprises in the machine-building industry, substantiating the mechanism and approach to developing a program for regional development and changes in the industry, as well as describing the possibility of using strategic methods and tools in the process of developing a regional development program.

Methodology. The methodological basis of the research consists of general scientific methods of cognition, statistical methods, as well as principles and methods of a systematic approach.

Results. A "principle-forming" basis has been defined that substantiates the quality criteria of a regional sectoral development strategy through attributive signs of the prospects of a strategic document. The features of forming a strategy for the development of mechanical engineering based on the logic of its life cycle and the Deming-Shuhart model are revealed, which is important to take into account at the stage of creating a strategic planning document. A mechanism for forming a program of regional development and adaptive changes in mechanical engineering is proposed, taking into account three methodological areas: competencies as valuable components of the industry's development; implementation of digital initiatives according to the concept of the Maturity Index; opportunities for technological trends as conditions for strategic change.

Conclusions. The proposed mechanism for forming a program for regional development and adaptive changes in mechanical engineering, on the one hand, allows us to determine the parameters for achieving the objectives of industry projects in key regional areas of strategic document development, and on the other hand, it can become a methodological basis for conducting industry-level foresight research.

Keywords: strategy; regional development; program of changes; adaptation; mechanical engineering; digitalization; innovation.

Conflict of interest: In the presented publication there is no borrowed material without references to the author and (or) source of borrowing, there are no results of scientific works performed by the authors of the publication, personally and (or) in co-authorship, without relevant links. The authors declares no conflict of interest related to the publication of this article.

For citation: Tronina I.A., Tatenko G.I. Strategic aspects of regional development and adaptive changes of machine-building enterprises in modern conditions. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sociologiya. Menedzhment*. 2025;15(5):115–133

Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент / Proceedings of the Southwest State University. Series: Economics, Sociology and Management. 2025;15(5):115–133

Введение

На протяжении последних десятилетий с этапа зарождения совершенно иных стимулов регионального развития социально-экономических систем, сопровождающегося изменением инновационного ландшафта в рамках освоения новых «мегатрендов» и преодоления всевозможных глобальных угроз, непрерывно возрастает интерес к поиску и разработке оригинальной и концептуально важной философии обоснования управленческих решений, касающихся вопросов преобразования регионального хозяйства. С этой целью учёными и специалистами ведется активная работа по изучению возможностей создания и реализации различных стратегий развития относительно тех отраслей, которые в значительной степени определяют вектор роста региональной экономики. Так или иначе, с позиции деятельности машиностроительного сектора данная проблема особо осязаема, начиная с момента утверждения четвертой промышленной революции, грамотно описанной в работах К. Шваба [1].

В свою очередь, региональная трансформация машиностроения напрямую зависит от эволюционного прохождения ниже представленных адаптационных уровней:

- концептуального уровня (обнаружение новых подходов к принятию управленческих решений, направленных на построение современной модели одобрения перспективных альтернатив регионального развития);

- стратегического уровня (обоснование приоритетного курса регионального развития, представленного в формате стратегии и программных документов, гарантирующих достижение заданных индикаторов, описывающих «идеальное будущее» отрасли).

Определённо, но концептуальный уровень уже достиг своей кульминации, а стратегический ориентир только раскрывает имеющийся потенциал, тем самым задавая тренд по формированию стратегии регионального и отраслевого развития. В этой связи считаем актуальными для исследования вопросы поиска направлений регионального развития и проведения адаптационных изменений предприятий машиностроения через инструменты стратегического менеджмента.

Материалы и методы

Для достижения поставленной цели в ходе подготовки данной статьи использовался современный теоретический материал и методический научный задел, позволяющий изучать проблемы регионального развития предприятий машиностроительного комплекса, научные труды отечественных и зарубежных ученых по вопросам исследования. В процессе исследования использовались методы логико-структурного изучения проблемы, системного, критического анализа и синтеза, общенаучные и экспертно-аналитические методы, а также методы графического описания и интерпретации информации.

Результаты и их обсуждение

Сущность разработки стратегического отраслевого документа лежит в определении терминологии процессов регионального развития отрасли, отождествляющих возможности перехода конкретной индустрии из исходного состояния в иную конфигурационную форму, учитывающую факторы текущего существования общества и прогнозируемые этапы его прогресса. По факту стратегия развития отрасли в экономике региона представляет собой объединение усилий государства и бизнеса, направленных на со-

здание продуктов и услуг с принципиально новыми характеристиками [2]. В частности, выступая в роли отраслевого документа стратегического планирования, стратегия развития отрасли является основой для разработки государственных программ на федеральном и региональном уровнях. При этом содержание программ регионального развития и изменений в отрасли обусловлено направлениями решения выявленной системной проблемы, основывающейся на показателях социально-экономического положения региона на долгосрочный период.

Кроме того, относительно развития национального машиностроения отраслевая стратегия в регионе обязана выступать инструментом реализации Сводной стратегии развития обрабатывающей промышленности Российской Федерации до 2035 года. Разумеется, особенности инициируемого документа в рамках расширения влияния машиностроительного комплекса должны затрагивать вопросы наращивания промышленных резервов страны, повышать гибкость реагирования

на угрозы со стороны действий внешних факторов. В частности, согласно практике проектирования отраслевых «паспортов» развития значимо рассматривать особенности представления региональных разделов, увязанных с динамикой прогресса исследуемого сектора в контексте поступательного движения вперед той или иной пространственной территории государства. Исходя из этого соображения, смысл формирования стратегии развития в отрасли наиболее точно передает взгляд Р. Фалмера, утверждающего, что подобная политика идентифицируется как «всеобъемлющая ориентация планов или действий, которая устанавливает критическое направление и управляет распределением ресурсов. Это фокус действий, представляющих собой “лучшую догадку” относительно того, что необходимо сделать для обеспечения долговременного процветания» [3]. Отвлечённо любой стратегический план функционирования индустрии в регионе имеет формат схемы, продемонстрированный ниже (рис. 1).

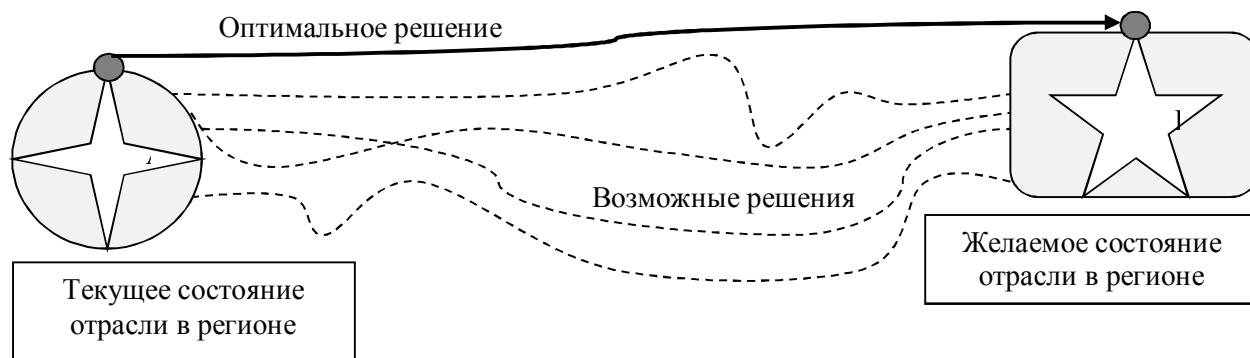


Рис. 1. Визуальная схема проектирования стратегического документа развития отрасли в регионе

Суть процедуры формирования стратегии регионального развития состоит в определении пути решения задачи перехода из точки А в желаемую точку Б с последующим принятием тактики для движения по выбранному маршруту. Ретранслируя данный пример на процесс подготовки плана регионального развития первоначальной направляющей отраслевой идеи, уста-

навливается комплекс мер, реализуемых в экономической, политической, социальной, инновационной, кадровой и иных сферах хозяйственной деятельности с обозначением целей модернизации машиностроения. Всё это заключается в единый документ под названием «программа регионального развития и изменений в отрасли». Тем не менее подобный нюанс оставляет свой отпе-

чаток на особенностях, требующих к себе внимание со стороны генерации идеологического замысла, отражающего качество стратегии. Так, характерным моментом становится изучение разделов, касающихся:

– истории зарождения проблемы (анализ опыта работы региональных предприятий отрасли);

– исследования отрасли в регионе (ознакомление с аналитикой, отчётами и статьями);

– обзора прогнозных планов (относительно отрасли, региональных рынков, технологий);

– поиска целей и задач регионального отраслевого преобразования в перспективе.

Вместе с тем образуются универсальные критерии эффективности стратегии, способные корректироваться и дополняться в зависимости от исходной ситуации [4]. К таким аспектам принадлежит «принципообразующий» базис (табл. 1).

Таблица 1. Критерии качества отраслевой стратегии развития в регионе

Аспект качества	Механизм проявления
Наличие качественно проработанных компонентов, не противоречащих и дополняющих друг друга	Стратегический документ оперирует как минимум 9 элементами: контекст, фокус, текущее состояние, целевое состояние, естественное будущее, разрыв, решение, критерии и ограничения, стейкхолдеры
Прагматичность планов	Стратегия отражает амбициозные и в то же время реальные ориентиры, не совпадающие с естественным будущим
Осознанный и обоснованный выбор решений	Контекст стратегии согласован с имеющимися данными, трендами и угрозами, а также с взглядами ключевых стейкхолдеров отрасли
Понятный формат фиксации стратегии	Оформление официального документа с указанием паспорта, плана графика и плана мероприятий
Доведение решений до заинтересованных лиц	Размещение материалов по стратегии развития на доступных площадках, используемых заинтересованными лицами, а также проведение дополнительных мероприятий по разъяснению основных положений документа

Опираясь на сведения из таблицы 1, в ходе формирования стратегии машиностроительной отрасли открываются атрибутивные признаки, подкрепляющие перспективность создания такого рода документа для регионального сектора экономики. Разумеется, на первый план выходит компонент «фокус рассмотрения», определяющий то, с чем предстоит работать, что менять и как воздействовать. Иными словами, объектом внимания и изменения выступает машиностроительный комплекс на региональном уровне. Затем, уходя от «фокуса», осуществляется раскрытие элемента «контекст», затрагивающего объяснение внешних факторов, имеющих непосредственное отношение к объекту стратегии. Выбирая аналитический инструмент из широкого

спектра методических подходов к изучению внешней среды, для машиностроения, по нашему мнению, подобное окружение продуктивно оценить по шести параметрам:

1) Р (политическая грань) – стабильность, инициативы в интересах бизнеса, изменения в международных отношениях;

2) Е (экономическая грань) – курсы валют, инфляция, процентные ставки, налоги, безработица;

3) S (социокультурная грань) – уровень образования, уровень дохода, возраст, культурные угрозы;

4) Т (технологическая грань) – инновации, Digital-стиль, НИОКР;

5) Э (экологическая грань) – климат, охрана природы, экологическая осознанность;

6) L (законодательная грань) – патентное право, экологическое законодательство, здоровье и безопасность труда, отраслевые законы [5].

В результате подробного описания объекта и его контекста применяется понятие «текущее состояние» с необходимостью изучения инфраструктуры, информационных данных, региональной специфики и других показателей, задающих рамки трансформационных изменений. Здесь в пользу машиностроения извлекаются проблемы и горизонты совершенствования промышленной сферы в регионе.

Принимая во внимание теорию происхождения методологии программных документов развития отрасли, устанавливается важнейший компонент «целевое состояние», подчинённое будущему и ограниченное конкретными временными рамками. На этот случай прописываются стратегические цели, т. е. отдельные формализованные элементы ожиданий по итогу исполнения комплексных мероприятий, улучшающих положение анализируемой отрасли в регионе [6]. Совершенно очевидно, что главная установка по отношению к машиностроению представлена переходом бизнеса на постиндустриальную материально-техническую базу. Равным образом определяется то, как выглядит «естественное будущее», наступающее на горизонте планирования при вероятности развёртывания инерционного сценария. К тому же фундаментально значимо описание компонента «разрыв», показывающего отличия исходного состояния от желаемого положения отрасли. В дополнение ведётся поиск «региональных решений», удовлетворяющих определённому набору разрывов. Далее наступает момент учёта компонента «критерии и ограничения», обеспечивающего выбор конкретного маршрута развития путем сравнений и диагностирования запретов.

Следует помнить, что акцентный фактор для любой региональной стратегии обращается в сквозной компонент

«стейкхолдеры» – это все те заинтересованные лица, кого затрагивает или может затронуть стратегия. Так, в лице государства, бизнеса, науки и населения задаётся фокус, реализуется желание попасть в состояние «будущего», ощущаются проблемы из-за существующих разрывов, вырабатываются решения, ставятся ограничения и определяются критерии. Как правило, участие в формировании региональной стратегии развития машиностроительной отрасли и реализации трансформационных изменений делает профессиональную жизнь стейкхолдеров более осознанной, качественно перестраивая сферу их интересов, поскольку каждый участник обязан обладать личной заинтересованностью в успехах достижения ориентиров прогресса.

Научный интерес по данному вопросу имеет концепция «четырёхзвенной спирали инноваций», описанная в работах Э. Караянниса и Э. Григорудиса [7]. Визуализация взаимодействия стейкхолдеров инновационного процесса через четыре пересекающихся пространства, отвечающих за государственное управление, бизнес-среду, научное сопровождение и гражданскую инициативу, позволяет модели «четырёхзвенной спирали инноваций» становиться связующим механизмом для заинтересованных сторон не только в стратегическом процессе, но и в инновационной среде региона. Модель предполагает формирование потенциала сотрудничества и партнерства как результат интеграции: ресурсов и приоритетов государства; состояния и интересов бизнеса через представленные в регионе отрасли; уровня развития науки и образования; общественной позиции гражданского сообщества как основных потребителей инноваций. Считаем также уместным сквозной компонент «стейкхолдеры» исследовать через призму анализа взаимосвязи устойчивого развития машиностроительного предприятия и региона, где в стратегических целях развития отрасли можно проследить ESG-

повестку, актуальную для современной экономики с ее глобальными вызовами [8]. Сегодня цели устойчивого развития становятся не только модным научным трендом и популярным предметом обсуждения на общественных мероприятиях, но и острым вопросом в решении задач стратегического развития субъектов хозяйственной деятельности в современной российской и зарубежной кейс-практике, ориентированной на тренды и тенденции нелинейной экономики.

В то же время отраслевой документ в роли объекта управления не статичен и характеризуется наличием собственного жизненного цикла. Для плана развития машиностроения, как и для иных типов стратегий, считаем целесообразным использование цикла Деминга-Шухарта (PDCA) как универсального итеративного подхода к управлению процессом достижения целей. На рисунке 2 представлены основные этапы подготовки концепции данного проекта.

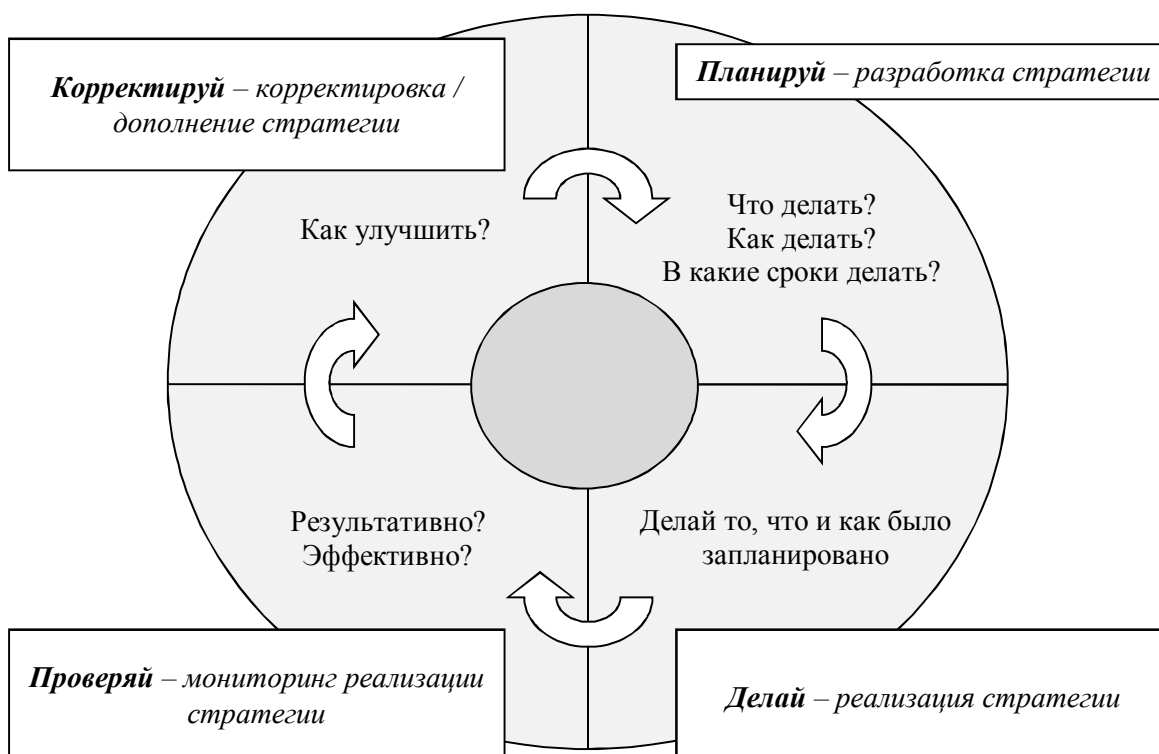


Рис. 2. Этапы создания и реализации стратегии регионального развития отрасли

В конечном счёте сущность и особенности формирования стратегии относительно развития машиностроительного комплекса в регионе определяются обстоятельствами, воспроизведёнными ниже (рис. 3). Здесь отражена не просто характерная сторона создания качественной стратегии, а научно обоснованная структура по достижению устойчивого развития отрасли за счёт учёта региональных особенностей, а также экономических, отраслевых и технологических компетенций, задающих тренд по гибкому

управлению современными общественными вызовами [9].

На этапе создания документа стратегического планирования, включающего в себя комплекс мероприятий, взаимосвязанных между собой по заданным критериям, и обеспечивающего эффективное достижение целей развития и проведения изменений в отрасли, немаловажно руководствоваться определёнными правилами проектной деятельности. На сегодняшний день на территории Российской Федерации действует комплекс материалов,

идентифицирующих правила разработки и реализации различных государственных программ (в т. ч. охватывая региональный уровень), а именно:

– положения Федерального закона от 28.06.2014 г. № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации», определяющие место государственных программ в системе документов стратегического планирования;

– содержание постановления Правительства Российской Федерации от 15.10.2016 г. № 1050 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации»;

– методические рекомендации раздаточного материала «Типовой порядок разработки, реализации и оценки эффективности государственных программ субъекта Российской Федерации».



Рис. 3. Особенности формирования стратегии развития машиностроения в регионе

С другой стороны, в процессе формирования программы как аналитического и теоретико-методического продукта, ориентированного на улучшение состояния отрасли в регионе, необходимо существенно различать свойства организационного развития и уровни изменений на отраслевом предприятии. Так, организационное развитие представляет собой способность хозяйствующего субъекта к самостоятельному обновлению за счёт модернизации методов реагирования на перемены посредством совершения стратегических преобразований [10]. При

этом если предприятие находится на стадии подъема, то ему всё равно требуется вносить коррективы в свою деятельность для сохранения лидирующего положения на рынке. Ведь такие факторы, как интересы потребителей, научно-технический прогресс, физический и материальный капитал, противоречия внешней среды, в целом создают неустойчивую обстановку, свидетельствующую о постоянном пребывании предприятия в фокусе совершенствования. Следовательно, изменения внутреннего характера можно охарактеризовать как целенаправленные

воздействия руководства на внутренние перемены в организации, определяющие ее цели, структуру, технологию и человеческие ресурсы. В действительности это идентифицирует программу развития от-

раслевой единицы, олицетворяющей процедуру изменений с точки зрения её содержания. В таблице 2 перечислены основные взгляды учёных в подобном контексте.

Таблица 2. Специфика организационных изменений

Исследователи	Позиция
Д. Бодди и Р. Пэйтон	Изменения затрагивают цели, технологию, бизнес-процессы, людей, культуру, структуру, власть. Основное внимание уделяется одному из перечисленных элементов, хотя системная природа организации означает, что трансформация оказывает воздействие на состояние других подсистем
Ф. Ж. Гуияр и Д. Н. Келли	Преобразование бизнеса как организационное перепроектирование архитектуры компании по четырем направлениям: рефреймингу, реструктуризации, оживлению и обновлению
Р. Дафт	Изменение – это освоение компанией новых идей или моделей поведения. Изменения связаны с приобретением знаний, умений и навыков её сотрудников. Организация не просто приступает к освоению чего-либо нового, она наращивает возможности для того, чтобы действовать по-новому, в сущности, чтобы быть готовой к дальнейшим переменам
И. Шумпетер	Типичные изменения: использование новой техники или процессов, внедрение продукции с новыми свойствами. Использование нового сырья, изменения в организации производства и его материально-технического обеспечения, появление новых рынков сбыта
И. Ансофф	Происходит изменение трех важных компонентов: стратегии, компетенции управления, поведения персонала

Многогранность рассмотренных исследовательских идей и утверждений в пределах осуществления организационных изменений полностью характеризует краткое высказывание великого новатора Г. Форда: «Мы не проводим изменения ради изменений, но мы всегда изменяем тот или другой процесс, как только будет доказано, что новый способ лучше старого; мы считаем нашей обязанностью убирать все препятствия, мешающие прогрессу» [11]. Поэтому создание соответствующих программ регионального развития напрямую связано с освоением новых передовых средств и исключением рутинных операций, тем самым достигая более высоких результатов функционирования организации. В частности, данный факт подтверждает естественный характер инновационной активности и машиностроительного предприятия.

По существу, именно «инновация» лежит в основе современного стратегиче-

ского проектирования модели прогресса как отдельно взятого предприятия, так и регионального отраслевого комплекса [12]. Стоит отметить, что для промышленного сектора новаторский тип изменений выступает залогом удачного движения вперёд, поскольку ресурсная составляющая инноваций активно стимулирует рост за счёт решения общих бизнес-задач и выдвижения на первый план хозяйствующей системы в качестве стратегического партнера в области экономического процветания государства. В масштабах машиностроительной отрасли «инновация, как результат и процесс» отождествляет:

- инженерное доверие (создаётся более устойчивая основа, обеспечивающая безопасную интеграцию предприятия в новую структуру производства);
- скульптурные изменения (выпуск и освоение технологических решений, ускоряющих процедуру трансформации);

– ускорение роста (извлекая выгоду из инноваций, максимизируется создание ценности, расширяются бизнес-возможности путем достижения мультипликативных эффектов).

Конечно, подготовка стратегического плана по преобразованию машиностроительного сектора принимает вид самостоятельной научно-практической задачи, решение которой находится в руках высшего руководства региона, а также в возможно-

стях принятия в данной процедуре участия ключевых игроков отрасли, инициирующих конкретные предложения по осуществлению реальных организационных изменений для целей адаптации. В связи с этим на практике обозначаются различные подходы к установке целевых показателей, определяющих перечень мероприятий в рамках региональной отраслевой программы. Рассмотрим наиболее популярные из них методики (рис. 4).

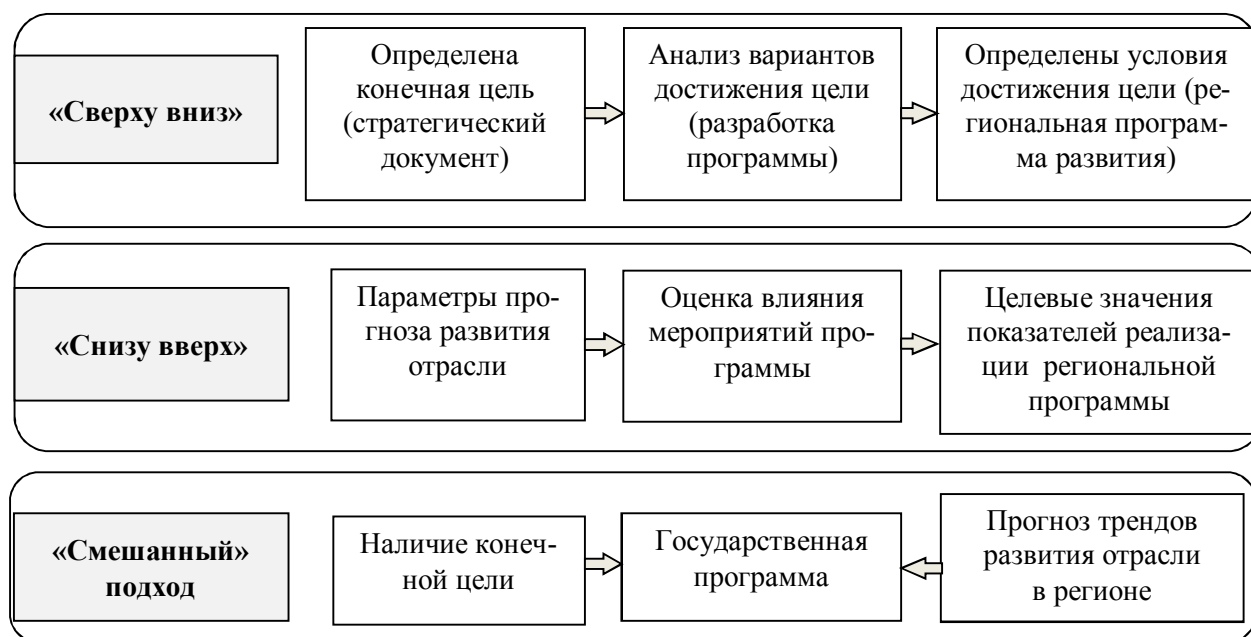


Рис. 4. Подходы к определению целевых значений программы развития отрасли в регионе

Согласно рисунку 4, выделяются три основных способа установления целевых ориентиров в пределах разработки программы развития машиностроения в регионе. Так, для подхода «сверху вниз» свойственно выбирать оптимальный вариант достижения целей исходя из конечных значений показателей, заданных стратегией. Противоположной схемой выступает тактика «снизу вверх», когда целевые ориентиры заданы параметрами прогноза с учётом оценки влияния предлагаемых мероприятий на ход трансформационных процессов. Тем не менее использование этих методик при формировании программы развития и изменений в машиностроении относится к числу неоднозначных операций, поскольку то

или иное действие ограничивает разработчиков в описании будущего отрасли. Поэтому акцентным моментом становится применение «смешанного» подхода. Здесь, как правило, уже намечены ключевые горизонты планирования с параллельным мониторингом и структуризацией индустриальных трендов по генерированию интегральной отраслевой программы с гибкой и результативной формой реализации. В этом случае программа максимально «целеориентирована» и содержит задачи по практической перестройке промышленности в регионе.

Впрочем, одним из решающих моментов в пределах разработки отраслевых программ является безошибочное распознавание приоритетов, обеспечиваю-

щих достижение мобилизационных задач государства. В отношении машиностроения приоритеты можно разделить на следующие направления, предполагающие разные методические подходы:

- формирование актуальных компетенций как базовых ценностных составляющих развития предприятий отрасли;
- реализация цифровых инициатив для развития цифровой зрелости предприятий отрасли;
- использование возможностей технологических трендов в роли ключевых условий стратегических изменений предприятий отрасли.

Для первого метода требуется аккумулировать потенциал предприятий отрасли путем изучения региональной специфики и компетентностного профиля машиностроительной индустрии, тем самым создавая общее понимание концептуального курса прогресса. Иными словами, архитектура программы развития преобразуется в особый инструмент определения локальных активов, способных инициировать структурные изменения в экономике региона, выводя отрасль на новый уровень конкурентоспособности. В этом случае осуществляется интерпретация стратегического подхода «ключевые компетенции» в большинстве работ, утверждающих, что компетенции должны быть связаны с организационными способностями современных промышленных предприятий [13]. Следовательно, в процессе формирования программы развития машиностроительного комплекса необходимо в целом оценить и описать нынешние компетенции отрасли, выделить наиболее ценные из них, а также выяснить, какие умения и технологии ещё потребуются освоить на длительную перспективу. Подобным образом обозначается «компетентностный профиль» предприятий машиностроительного производства, согласно которому намечаются пути преобразования на основе проведения мероприятий, направленных на расширение опытной составляющей ве-

дения бизнеса в современных региональных условиях.

Вторая методика, основанная на оценке индекса цифровой зрелости, приобретает статус прикладного инструмента разработки программы изменений в отрасли. Доминирующая особенность этого подхода состоит в ресурсах его использования, т. е. в обстоятельствах проектирования стратегического документа по цифровой трансформации. Так, в поиске альтернатив digital (роста машиностроения) рекомендуется опираться на базовые принципы оценки цифровой зрелости, применимые к организации, дополнительно привлекать независимых отраслевых экспертов, проводить интервью с широким кругом заинтересованных лиц [14]. На сегодняшний день имеется совокупность различных методологий оценки, к примеру, опыт классификации треков цифровой зрелости, подготовленных ПАО «Сбербанк», Open Digital Maturity Model, Концепция «Экспоненциальной организации», Национальный индекс развития цифровой экономики от Росатома и др. По результату стратегическая программа строится на конкретных данных, а не просто на субъективных суждениях о перспективных путях развития, повышая тем самым шансы её успешной реализации.

По существу, третий методический подход, связанный с ретранслированием возможностей технологических трендов на вектор прогресса машиностроительной отрасли, исходит из аспектов управления процессами промышленного апгрейда, который, в свою очередь, можно считать базисом цифровой трансформации бизнеса согласно концепции «Индустрия 4.0». Промышленный апгрейд предполагает радикальный характер трансформационных преобразований предприятия со всеми его элементами, функциями и бизнес-моделью под новые требования рынка и цифровой бизнес-среды с использованием широкого спектра технологий совершенствования производственного процесса [15]. В данном

случае фактор развития зависит от адаптации предприятий к инновациям за счёт выбора определенных преобразующих

технологий. Вариативная база формирования решений включает в себя два метода (рис. 5).

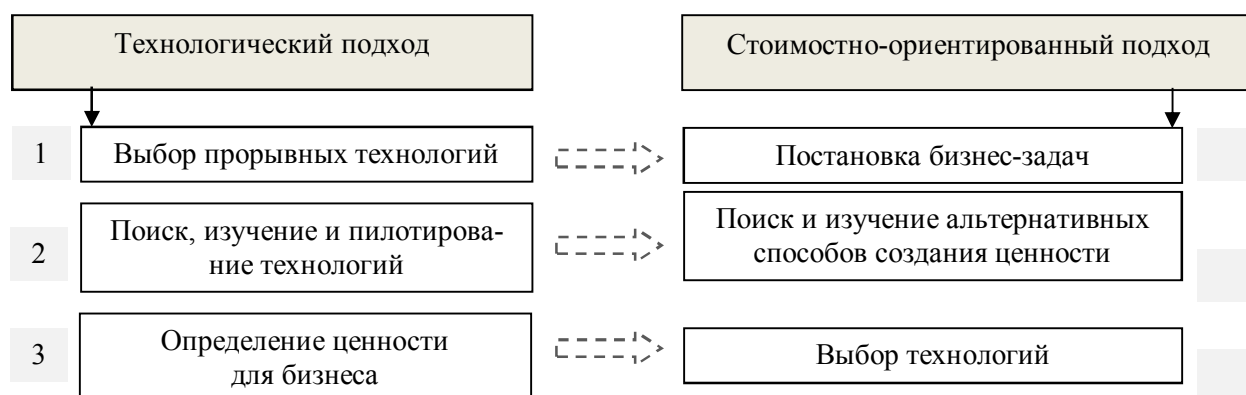


Рис. 5. Подходы по внесению технологических изменений в отрасль

Исходя из сведений, указанных на рисунке 5, проведение технологических изменений на предприятиях машиностроения осуществляется в соответствии с двумя концепциями. Традиционно фирмы руководствуются правилами, заключающимися в реализации сначала пилотного проекта, а затем в оценивании эффекта от него и необходимости той или иной технологии для организации. По сути дела, в центре внимания сосредоточены только технологии, что предопределяет неоптимистичные показатели по интеграции цифровых элементов бизнеса. В связи с этим зарождается новый стоимостно-ориентированный подход, направленный на определение результата, который важно первоначально узнать, создать ценность, лишь потом выявить и внедрить конкретную технологию. Всё это составляет методику «от бизнес-

задач». Поэтому формирование программы развития отрасли, согласно подходу по извлечению выгоды от технологических трендов, целесообразно материализовать на принципах приоритизации модифицируемых областей производства, увеличивающих стоимость бизнеса, что, в свою очередь, позволяет интегрировать цифровые технологии в деятельность российских компаний [16].

Несомненно, описанные выше методы в контексте разработки программы организационного развития и адаптационных изменений в машиностроительной отрасли выступают в качестве современных подходов, фиксирующих трансформационные установки и функциональные стороны содержания стратегического документа. Рекомендательный характер данных способов проектирования связан с критериями их применения на практике (табл. 3).

Таблица 3. Ключевые факторы современных подходов по разработке программы развития отрасли в регионе

Подход	Основа	Курс развития
Компетентностный подход	Потенциал отрасли, выраженный через компетенции	Формирование исключительных компетенций предприятий и технологических компетенций будущего
Цифровая зрелость	Уровень цифрового развития отрасли	Выработка трансформационного предназначения
Технологические тренды	Внедрение технологий в проекции «от бизнес-задач»	Выявление приоритетных зон хозяйственной деятельности предприятий для выбора реализуемой технологии

Отталкиваясь от информации в таблице 3, можно сделать вывод относительно рассмотренных подходов, специфика которых позволяет детально изучить текущую ситуацию и обобщенно изложить основные решения по совершенствованию деятельности и имиджа предприятий индустрии. Использование каждой методики в совокупности друг с другом способно чётко разграничить ответы на стратегические вопросы: «Что делать?» и «Как действовать?». В частности, это касается идейных аспектов

модели реализации стратегических инициатив.

Обобщение вышеизложенной информации позволяет в комплексе представить основной порядок действий в ракурсе формирования региональной программы отраслевого развития. На рисунке 6 схематично проиллюстрирован предлагаемый механизм, учитывающий обязательный минимум ориентиров, которым следует руководствоваться в ходе проектирования программного стратегического документа.

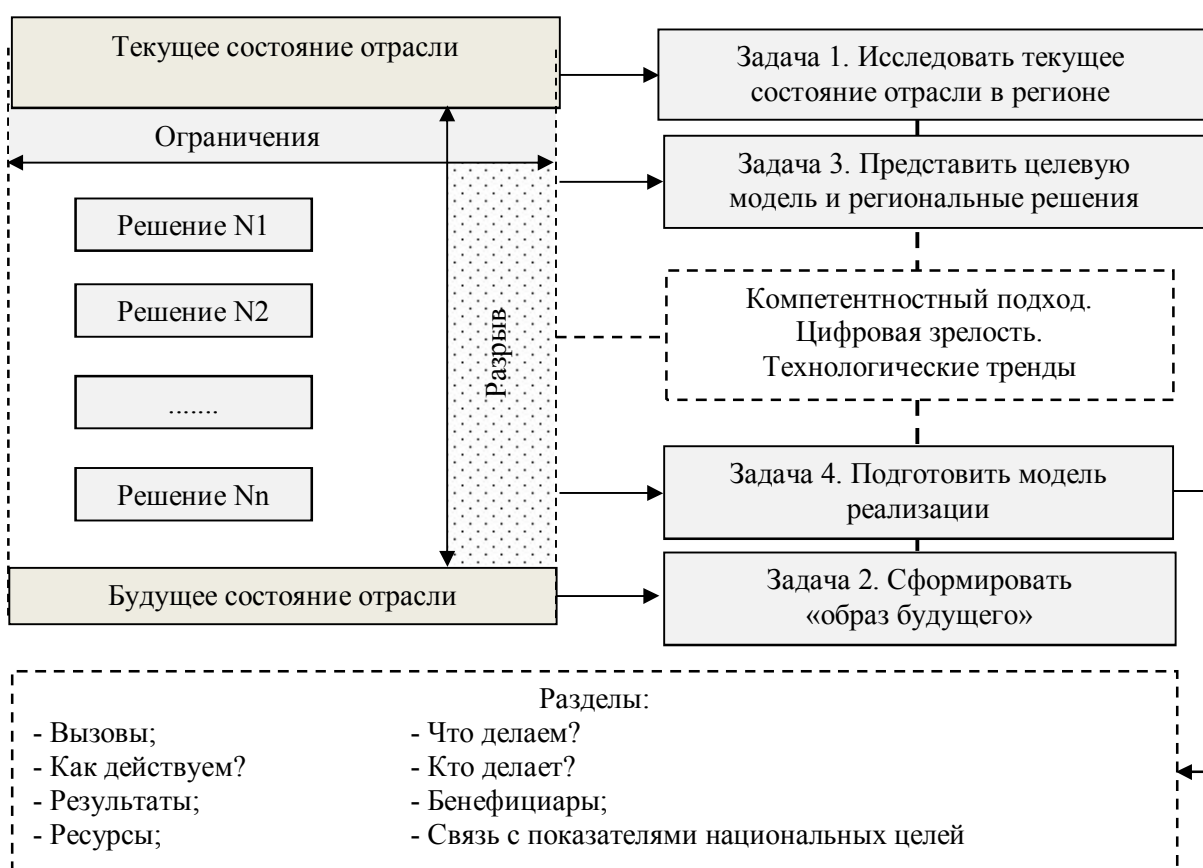


Рис. 6. Механизм формирования региональной программы организационного развития и адаптационных изменений в машиностроении

Принимая во внимание информацию из рисунка 6, складывается примерный маршрут движения по созданию региональной программы развития машиностроительной отрасли. При этом характер действий определяется условиями реальных обстоятельств. Кроме того, данный механизм не выступает строгой инструкцией, а акцентирует внимание на важных

шагах, без которых формирование отраслевой программы может замедлиться и привести к неудачным итогам реализации планов преобразования. В той или иной степени указанные задачи позволяют увидеть контрольные точки, мероприятия, ответственных лиц, особенности завершения программы. В частности, подготовка модели реализации ком-

плексно отражает параметры достижения задач экосистемных проектов по ключевым направлениям стратегического документа. По-нашему мнению, такой подход позволит заниматься подготовкой к адаптационным изменениям с изначальной ориентацией на тренды и тенденции развития машиностроения в России [9].

Для разработки исследовательских стратегических подходов в решении задач организационного развития и проведения изменений в последнее время в научной и прикладной литературе активно обсуждается возможность использования методологии форсайта. Форсайт как исследовательский инструмент использует интенсивные итеративные циклы группового осмысления, обсуждения и консультаций на основе развития «коллективной мудрости» для формирования «образов будущего» и разработки согласованных стратегий любого уровня: корпоративного, отраслевого, национального, наднационального. При этом универсальный сценарий форсайта содержит пять стадий (определение сферы охвата, подбор экспертов, генерация идей, действия и возобновление), последовательно оформленных в методический алгоритм для снижения уровня сложности и неопределенности при создании общего пространства осмысления и построения «образа будущего» объекта исследования [16]. В этой связи технологии стратегического форсайта позволяют исследовать и понимать природу сложных систем, которыми являются как отрасли, так и отдельные предприятия – отраслевые представители, что крайне важно для формирования стратегического мышления, выходящего за рамки устоявшихся представлений о природе возможностей и угроз внешней среды. Стратегия отрасли, сформированная с учетом использования методологии форсайта, с одной стороны, дает представление о траектории движения предприятия в бизнес-пространстве в формате разработанного и готового для

коллективного обсуждения комплекта стратегических документов, а с другой – формирует более целостный «трансформативный» взгляд на будущее с точки зрения направлений отраслевого развития в регионе. В своих научных исследованиях для обоснования значимости форсайта в формировании образа устойчивого будущего М. Энтони отмечает пять измерений как областей практики современного форсайта [17]:

1) эмпирическое (сбор, обработка и анализ данных, необходимых для достижения целей сканирования, мониторинга, прогнозирования, планирования и проектирования как аспектов анализа внешней среды);

2) интерпретативное (анализ ситуации с изучением ключевых значений, описывающих людей, события, явления, действия, процессы, применяемых к изменениям во времени, пространстве и обществе);

3) критическое (конструктивная критика, прояснение и постановка под сомнение мировоззрений, предположений, установок, убеждений, лежащих в основе видения картины будущего на основе системного мышления);

4) творческое (практика жизни, обучения, преподавания, воображения, планирования и создания будущего на основе отклонения от традиционных и общепринятых схем системного мышления);

5) осознанное (поиск ответов на сложные экзистенциальные вопросы природы знаний, включая саморефлексию и когнитивный подход).

Исследуя возможности использования стратегических методов и инструментов в процессе разработки региональной программы организационного развития и адаптационных изменений предприятий машиностроения, считаем необходимым включать методологию форсайта в стратегический процесс, что проиллюстрировано ниже (рис. 7).

С другой стороны, предложенный в настоящем исследовании механизм фор-

мирования программы организационного развития и адаптационных изменений в машиностроении можно использовать

как логический алгоритм, встраиваемый в процесс проведения форсайт-исследований отраслевого уровня.



Рис. 7. Методологические аспекты форсайт-исследования в стратегическом процессе

Выводы

Современное развитие предприятий машиностроения в своей основе связано с

интеграцией в производственный процесс стремительно развивающихся технологий, которые, в свою очередь, стано-

вятся инновационным драйвером отраслевого масштаба. Революционные изменения отрасли, по мнению аналитиков, связаны с появлением новых материалов, методов управления и производства, активного развития концепции промышленного и организационного дизайна и т. д. В этой связи можно отметить следующие базовые задачи, отражающие перспективы организационного развития предприятий машиностроительного комплекса:

- увеличение показателей эффективности производства за счет повышения производительности с опорой на внедрение технологий автоматизации и роботизации;

- увеличение надежности продукции за счет использования инновационных материалов и технологий, а также новых методов обработки;

- оптимизация процессов производства и управления за счет включения инструментов цифровизации в текущий механизм функционирования в контексте интеграции цифровых модельных решений;

- адаптивные изменения способов производства за счет использования аддитивных технологий и методов;

- повышение качества управленческих решений за счет интеграции искусственного интеллекта и автоматизации производственных процессов, использования алгоритмов машинного обучения и аналитики данных в оптимизации цепочки создания стоимости;

- обеспечение мониторинга состояния механизма функционирования в режиме реального времени для выявления «узких» мест и постановки актуальных задач за счет внедрения технологии интернета вещей;

- снижение воздействия процесса жизнедеятельности предприятий на окружающую среду за счет принятия экологически чистых решений.

В этой связи формирование стратегии развития в машиностроительной сфере в регионе – весьма непростая задача, сама по себе данная процедура требу-

ет четкого понимания того, что необходимо брать в расчёт с целью обеспечения достойного уровня отраслевого прогресса. Во многом функционал проектирования скрывается в сущности понятий «развитие» и «изменение». Путём компонентного представления содержания документа в полном объёме демонстрируется ценность такого решения для машиностроителей. Фактически катализатором для разработки соответствующего документа становятся вызовы и система существующих проблем, препятствующих получению возможностей превращения машиностроительного производства в высокодоходную отрасль региона, готовую быстро трансформироваться в интересах восполнения промышленных резервов необходимой продукцией.

Безусловно, по своей природе отраслевая стратегия определяет вектор развития в фокусе воплощения основных направлений совершенствования промышленного образа с помощью манёвренных мероприятий по расстановке целей, задач, приоритетов и способов их достижения. В действительности те или иные ориентиры перемен в исследуемом секторе уже намечены в отдельных документах стратегического планирования, следовательно, механизмом их реализации выступают программы организационного развития и адаптационных изменений в отрасли, содержащие комплексную информацию об экосистемных проектах и мероприятиях. Главная особенность – это обязательное соблюдение критериев проработки ключевых компонентов и приверженность локальной специфики производства (центры регионального размещения).

В ходе изучения материала и анализа сведений о процессе разработки региональной программы организационного развития и изменений в машиностроительной отрасли доказано, что современные практические руководства позволяют внедрить обоснованный и целостный документ стратегического планирования

в области преобразования общественного и экономического ландшафта за счёт возможностей отраслевых предложений, соответствующих национальным целям России. Наряду с этим, теоретические истоки терминологии, касающейся функций развития и изменений в бизнесе, задают инновационный характер деятельности предприятий относительно трансформационной уникальности отрасли в целом. Более того, решающим фактором развития регионального машиностроения выступает правильное распознавание приоритетов его работы в отношении формирования компетентностного профиля, до-

стижения цифровой зрелости, а также расширения представлений преимуществ технологических трендов для индустриального роста региона. Поэтому заложенные идеи и рекомендации по созданию отраслевой программы по существу должны быть максимально полезными и представлять особый интерес в контексте разработки прорывных решений, преобразующих проблемную реальность. Таким образом, зарождается мотивация в проведении научных исследований в рамках поиска современных методик по вопросам проектирования региональных программы развития отрасли.

Список литературы

1. Шваб К. Четвертая промышленная революция. М.: Эксмо, 2016. 138 с.
2. Стратегия цифровой трансформации: написать, чтобы выполнить: аналитический доклад / под ред. Е. Г. Потаповой, П. М. Потеева, М. С. Шклярчук. М.: Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, 2021. 184 с.
3. Формирование и реализация стратегии развития промышленного предприятия как инструмент повышения его конкурентоспособности: монография / Н. Р. Кельчевская, С. А. Слукина, И. С. Пельмская, Ф. В. Вольф. М.: Креативная экономика, 2021. 212 с.
4. Лагутин В. А. Эффективность интегрированных структур на этапе модернизации российской промышленности // Вопросы экономики и права. 2011. № 9. С. 121-132.
5. Управление развитием интеграционных процессов в инновационной среде региона / С. А. Никитин, И. А. Тренина, Г. И. Татенко, А. Е. Грекова // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2023. Т. 13, № 3. С. 101-117.
6. Методологические принципы и технологии компетентностного менеджмента: монография / С. А. Измалкова, Е. Ф. Злобин, С. А. Никитин, Д. Н. Торгачев, И. А. Евсеева, Е. А. Шевцова, И. А. Тренина, М. А. Власова, О. В. Магомедалиева, Н. С. Лаушкина, И. В. Морозова; под редакцией С. А. Измалковой. Орел: Орловский государственный технический университет, 2009. 214 с.
7. Караяннис Э., Григорудис Э. Четырехзвенная спираль инноваций и «умная специализация»: производство знаний и национальная конкурентоспособность // Форсайт. 2016. № 10(1). С. 31-42.
8. Бессонова Е. А., Харченко Е. В., Свеженцева К. И. Взаимосвязь устойчивого развития предприятия и региона // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2023. Т. 13, № 1. С. 72-82.
9. Тренина И. А. Инновационное развитие машиностроительного производства на основе стратегической интеграции // Финансы и кредит: научно-практический и теоретический журнал. 2011. № 14 (446). С. 53-60.
10. Тренина И. А. Формирование и реализация стратегии развития предприятий машиностроительного комплекса: монография. Орел: Орловский государственный технический университет, 2009. 137 с.
11. Форд Г., Франклин Б. Время достижений / под ред. П. Притумановой. М.: АСТ, 2020. 496 с.
12. Тренина И. А. Управление инновационными процессами в машиностроении России: проблемы и предпосылки // Экономический анализ: теория и практика. 2010. № 30(195). С. 21-28.

13. Ярошевич Н. Ю. Машиностроение России: тренды современного развития // Экономика и бизнес: теория и практика. 2023. № 8(102). С. 222-227.
14. Мусина Д. Р., Ганиева М. Р. Цифровая зрелость отрасли и предприятия: понятие и методы оценки // Human Progress. 2024. Т. 10, вып. 4. С. 5. URL: http://progresshuman.com/images/2024/Tom10_4/Musina.pdf (дата обращения: 12.07.2025). <https://doi.org/10.46320/2073-4506-2024-4a-22>
15. Тронина И. А., Татенко Г. И., Злобина И. В. Промышленный «апгрейд» на примере машиностроительной отрасли: опыт и перспективы // Современная экономика: проблемы и решения. 2022. № 7. С. 48-65.
16. Поппер Р., Вильяррозль Ю., Поппер Р.У. Моделирование устойчивого подрывного роста: интеграция Форсайта, событий-джокеров и анализа слабых сигналов // Форсайт. 2025. Т. 19, № 1. С. 32-49.
17. Энтони М. Ландшафт теории и практики Форсайта: между стратегической и трансформативной ориентацией // Форсайт. 2024. Т. 18, № 3. С. 41-53.

References

1. Shvab K. The Fourth Industrial Revolution. Moscow: Eksmo; 2016. 138 p. (In Russ.)
2. Potapovoj E.G., Poteeva P.M., Shklyaruk M.S. (eds.) Digital transformation strategy: write to execute: an analytical report. Moscow: RANHiGS; 2021. 184 p. (In Russ.)
3. Kelchevskaya N.R., Slukina S.A., Pelymskaya I.S., Wolf F.V. Formation and implementation of an industrial enterprise development strategy as a tool for increasing its competitiveness. Moscow: Kreativnaya ekonomika; 2021. 212 p. (In Russ.)
4. Lagutin V.A. Efficiency of integrated structures at the stage of modernization of Russian industry. *Voprosy ekonomiki i prava = Issues of Economics and Law*. 2011;(9):121-132. (In Russ.)
5. Nikitin S.A., Tronina I.A., Tatenko G.I., Grekova A.E. Managing the development of integration processes in the innovation environment of the region. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment = Proceedings of the Southwest State University. Series: Economics, Sociology and Management*. 2023;13(3):101-117. (In Russ.)
6. Izmalkova S.A., Zlobin E.F., Nikitin S.A., Torgachev D.N., Evseeva I.A., Shevtsova E.A., Tronina I.A., Vlasova M.A., Magomedalieva O.V., Laushkina N.S., Morozova I. V. Methodological principles and technologies of competence management. Orel: Orlovskii gosudarstvennyi tekhnicheskii universitet; 2009. 214 p. (In Russ.)
7. Karayannis E., Grigorudis E. The four-link spiral of innovation and "smart specialization": knowledge production and national competitiveness. *Forsait = Foresight*. 2016;(10):31-42. (In Russ.)
8. Bessonova E.A., Xarchenko E.V., Svezhenceva K.I. Interrelation of sustainable development of the enterprise and the region. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment = Proceedings of the Southwest State University. Series: Economics, Sociology and Management*. 2023;13(1):72-82. (In Russ.)
9. Tronina I.A. Innovative development of machine-building production based on strategic integration. *Finansy i kredit: nauchno-prakticheskii i teoreticheskii zhurnal = Finance and Credit: Scientific, Practical and Theoretical Journal*. 2011;(14):53-60. (In Russ.)
10. Tronina I.A. Formation and implementation of a strategy for the development of enterprises of the machine-building complex: a monograph. Orel: Orlovskii gosudarstvennyi tekhnicheskii universitet; 2009. 137 p. (In Russ.)
11. Ford G., Franklin B. The time of achievements. Moscow: AST; 2020. 496 p. (In Russ.)
12. Tronina I.A. Management of innovation processes in Russian machine building: problems and prerequisites. *Ekonomicheskii analiz: teoriya i praktika = Economic Analysis: Theory and Practice*. 2010;(30):21-28. (In Russ.)
13. Yaroshevich N. Y. Russian machine building: trends of modern development. *Ekonomika i biznes: teoriya i praktika = Economics and Business: Theory and Practice*. 2023;(8):222-227. (In Russ.)

14. Musina D.R., Ganieva M.R. Digital maturity of industry and enterprise: the concept and methods of assessment. *Human Progress*. 2024;10(4):5. (In Russ.) Available at: http://progresshuman.com/images/2024/Tom10_4/Musina.pdf (accessed 12.07.2025). <https://doi.org/10.46320/2073-4506-2024-4a-22>
15. Tronina I.A., Tatenko G.I., Zlobina I.V. Industrial "upgrade" using the example of the machine-building industry: experience and prospects. *Sovremennaya ekonomika: problemy i resheniya = Modern Economy: Problems and Solutions*. 2022;(7):48-65. (In Russ.)
16. Popper R., Vil'yaroe'l' Yu., Popper R.U. Modeling sustainable disruptive growth: integrating Foresight, Wild Card events, and weak signal analysis. *Forsajt = Foresight*. 2025;19(1):32-49. (In Russ.)
17. E'ntoni M. The Landscape of Foresight Theory and Practice: between Strategic and transformative orientation. *Forsajt = Foresight*. 2024;18(3):41-53. (In Russ.)

Информация об авторах / Information about the Authors

Трoнина Ирина Алексеевна, доктор экономических наук, доцент, Орловский государственный университет имени И. С. Тургенева, г. Орёл, Российская Федерация, e-mail: irina-tronina@yandex.ru, Researcher ID: Я-8039-2016, ORCID: 0000-0002-9593-5129

Irina A. Tronina, Doctor of Sciences (Economics), Associate Professor, Orel State University named after I. S. Turgenev, Orel, Russian Federation, e-mail: irina-tronina@yandex.ru, Researcher ID: Я-8039-2016, ORCID: 0000-0002-9593-5129

Тaтенкo Гaлина Ивaновнa, кандидат экономических наук, доцент, Орловский государственный университет имени И. С. Тургенева, г. Орёл, Российская Федерация, e-mail: galinatatenko@yandex.ru, Researcher ID: M-1293-2016, ORCID: 0000-0002-6491-2370

Galina I. Tatenko, Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Orel State University named after I. S. Turgenev, Orel, Russian Federation, e-mail: galinatatenko@yandex.ru, Researcher ID: M-1293-2016, ORCID: 0000-0002-6491-2370

Оригинальная статья / Original article

УДК 338.482.224

<https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-134-148>**Интегрированная модель развития регионального туризма
на основе цифровых технологий (на примере
регионов Центрального Черноземья)****М. А. Смирнова¹✉, М. В. Абушенкова², Е. С. Томанова²**

¹ Курский областной краеведческий музей
ул. Луначарского, д. 6, г. Курск 305000, Российская Федерация

² Юго-Западный государственный университет
ул. 50 лет Октября, д. 94, г. Курск 305040, Российская Федерация

✉ e-mail: smrnv.marina@vk.com

Резюме

Актуальность исследования определяется необходимостью повышения конкурентоспособности регионов Центрального Черноземья на туристическом рынке, а также адаптации региональной туристической отрасли к современным требованиям цифровой экономики. Отсутствие единых цифровых платформ, разрозненность маркетинговых усилий и недостаточная представленность комплексных цифровых сервисов выступают серьезными сдерживающими факторами для реализации потенциала регионов. В текущих условиях переход от локального использования отдельных инструментов к системному, интегрированному подходу является необходимым условием для качественного рывка вперед.

Цель статьи состоит в разработке и обосновании интегрированной модели развития регионального туризма на основе цифровых технологий применительно к условиям регионов Центрального Черноземья.

Задачи статьи включают в себя: анализ современного состояния и проблем развития туризма в регионах Центрального Черноземья; выявление ключевых цифровых технологий, способствующих развитию регионального туризма; разработку структуры и компонентов интегрированной модели, объединяющей цифровые инструменты и процессы управления туризмом; формулирование предложений по внедрению предложенной модели для повышения эффективности туристической отрасли в исследуемых регионах.

Методология. В процессе исследования авторы применили комплекс общенаучных методов, включая системный анализ, сравнительный анализ, синтез, моделирование, а также анализ статистических данных, научных публикаций и интернет-ресурсов, посвященных развитию регионального туризма и применению цифровых технологий.

Результаты. В ходе исследования разработана интегрированная модель, которая включает подсистемы сбора и анализа данных, цифрового маркетинга и управления услугами, а также взаимодействия с туристами и стейкхолдерами.

Выводы. По итогам исследования авторы приходят к выводу, что внедрение предложенной модели способно системно повысить эффективность управления туризмом и конкурентоспособность регионов ЦЧР.

Ключевые слова: региональный туризм; цифровые технологии; интегрированная модель; Центральное Черноземье; цифровизация; управление туризмом.

Конфликт интересов: В представленной публикации отсутствует заимствованный материал без ссылок на автора и (или) источник заимствования, нет результатов научных работ, выполненных авторами публикации лично и (или) в соавторстве, без соответствующих ссылок. Авторы декларируют отсутствие конфликта интересов, связанных с публикацией данной статьи.

Для цитирования: Смирнова М. А., Абушенкова М. В., Томанова Е. С. Интегрированная модель развития регионального туризма на основе цифровых технологий (на примере регионов Центрального Черноземья) // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2025. Т. 15, № 5. С. 134–148. <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-134-148>

Поступила в редакцию 11.08.2025

Принята к публикации 10.09.2025

Опубликована 31.10.2025

Integrated model of regional tourism development based on digital technologies (on the example of the Central Chernozem region)

Marina A. Smirnova¹✉, Marina V. Abushenkova², Elizaveta S. Tomanova^{2,3}

¹ Kursk Regional Museum of Local Lore
6 Lunacharskogo Str., Kursk 305000, Russian Federation

² Southwest State University
50 Let Oktyabrya Str. 94, Kursk 305040, Russian Federation

✉ e-mail: smrnv.marina@vk.com

Abstract

The relevance of the research is determined by the need to increase the competitiveness of the Central Chernozem regions in the tourism market, as well as the adaptation of the regional tourism industry to the modern requirements of the digital economy. The lack of unified digital platforms, the fragmentation of marketing efforts, and the lack of comprehensive digital services are serious constraints to realizing the potential of the regions. In the current conditions, the transition from the local use of individual tools to a systematic, integrated approach is a prerequisite for a qualitative leap forward.

The purpose of the article is to develop and substantiate an integrated model for the development of regional tourism based on digital technologies in relation to the conditions of the regions of the Central Chernozem region.

The objectives of the article include: analysis of the current state and problems of tourism development in the regions of the Central Black Earth region; identification of key digital technologies contributing to the development of regional tourism; development of the structure and components of an integrated model combining digital tools and processes of tourism management; formulation of proposals for the implementation of the proposed model to improve the efficiency of the tourism industry in the studied regions.

Methodology. In the course of the research, the authors applied a set of general scientific methods, including system analysis, comparative analysis, synthesis, modeling, as well as analysis of statistical data, scientific publications and online resources devoted to the development of regional tourism and the use of digital technologies.

Results. The research has developed an integrated model that includes subsystems for data collection and analysis, digital marketing and service management, as well as interaction with tourists and stakeholders.

Conclusions. Based on the results of the study, the authors conclude that the implementation of the proposed model can systematically improve the efficiency of tourism management and the competitiveness of the regions of the Central Asian Republic.

Keywords: regional tourism; digital technologies; integrated model; Central Chernozem region; digitalization; tourism management.

Conflict of interest: In the presented publication there is no borrowed material without references to the author and (or) source of borrowing, there are no results of scientific works performed by the authors of the publication, personally and (or) in co-authorship, without relevant links. The authors declares no conflict of interest related to the publication of this article.

For citation: Smirnova M.A., Abushenkova M.V., Tomanova E.S. Integrated model of regional tourism development based on digital technologies (on the example of the Central Chernozem region). *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment* = *Proceedings of the Southwest State University. Series: Economics, Sociology and Management*. 2025;15(5):134–148. (In Russ.) <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-134-148>

Received 11.08.2025

Accepted 10.09.2025

Published 31.10.2025

Введение

Современный этап развития мировой и отечественной экономики характеризуется стремительной цифровой трансформацией, проникающей во все сферы общественной жизни и хозяйственной деятельности. Туристская индустрия, являясь одним из наиболее динамично развивающихся секторов глобальной экономики, испытывает на себе колоссальное влияние цифровизации, которая кардинально изменяет как потребительское поведение путешественников, так и подходы к управлению туристскими дестинациями, формированию и продвижению турпродуктов, организации сервиса [1, с. 158].

Нельзя не согласиться с мнением современных исследователей О. А. Полищук, Ш. Г. Казарян и Д. А. Копыловой о том, что «Цифровизация является не просто продуктом, это грамотный подход к использованию новейших технологий с целью усовершенствования и модификации работы предприятия. Данный процесс значительной степени влияет на показатель производительности и, несомненно, выводит предприятие на новый экономический уровень» [2, с. 71]. Следовательно, переход к цифровой экономике открывает принципиально новые возможности для повышения конкурентоспособности регионов на туристском рынке, оптимизации использования имеющегося туристско-рекреационного потенциала и стимулирования социально-экономического развития территорий.

Исследователи-экономисты С. А. Хатукай и И. М. Подколзина считают, что бизнес-процессы в туризме все активнее переходят в цифровое пространство. Применение современных алгоритмов повышает скорость работы, позволяя решать более масштабные задачи [3].

Вместе с тем эффективное использование преимуществ цифровых технологий в туризме требует не просто внедрения отдельных инструментов, а формирования комплексного, системного подхода, интегрирующего цифровые реше-

ния в общую стратегию развития регионального туризма. Актуальность исследования обусловлена необходимостью разработки и научного обоснования такой интегрированной модели, которая способна обеспечить синергетический эффект от конвергенции туристской отрасли и цифровых инноваций на региональном уровне.

Специалисты в области информационных технологий Л. А. Гамидуллаева и А. Г. Финогеева утверждают о том, что возрастание актуальности темы развития отраслевых экосистем связано со стремительным ростом популярности использования цифровых технологий практически во всех отраслях и сферах экономики. Сейчас уже совершенно очевидно, что успешность принимаемых отраслевых решений находится в тесном сопряжении с качеством и масштабами формируемой цифровой отраслевой экосистемы, что требует применения современного информационно-цифрового инструментария [4].

Особую значимость названная проблема приобретает для регионов, обладающих значительным, но не до конца реализованным туристским потенциалом, к числу которых относятся субъекты Центрально-Черноземного экономического района (ЦЧР) Российской Федерации: Воронежская, Липецкая, Белгородская, Курская и Тамбовская области.

По мнению кандидата экономических наук К. К. Позднякова, Центральный федеральный округ как центр притяжения инвестиций России обеспечивает 25 – 28% удельного веса всех инвестиций в основной капитал в Российской Федерации. При этом в округе к числу успешно развивающихся относятся не более 3 – 5 регионов [5].

Данные территории располагают богатым историко-культурным наследием, уникальными природными ландшафтами, развивающейся инфраструктурой гостеприимства и имеют предпосылки для формирования разнообразных видов туризма: культурно-познавательного, сель-

ского, экологического, событийного, делового, паломнического. Однако на практике туристская отрасль Центрального Черноземья сталкивается с рядом вызовов, сдерживающих ее поступательное развитие.

Среди них можно выделить недостаточную известность региональных турпродуктов на общероссийском и международном рынках, фрагментарность усилий по продвижению дестинаций, отсутствие единых цифровых платформ, объединяющих информацию о туристских ресурсах и услугах, а также неравномерный уровень цифровизации субъектов туристской индустрии. Существующая практика зачастую характеризуется локальным внедрением отдельных цифровых инструментов (веб-сайты, аккаунты в социальных сетях) без их должной интеграции в единую систему управления и взаимодействия с потребителями, что соответственно приводит к распылению ресурсов, снижению эффективности маркетинговых коммуникаций и усложнению процесса планирования и организации путешествий для туристов [6].

В описанных условиях разработка интегрированной модели развития регионального туризма на основе цифровых технологий для регионов Центрального Черноземья представляется своевременной и практически значимой задачей. Такая модель должна учитывать специфику социально-экономического развития, ресурсный потенциал и инфраструктурные особенности регионов ЦЧР, а также современные тенденции цифровизации туристской сферы. Ее ключевая цель – создание единого цифрового контура управления региональным туризмом, который бы объединял интересы и усилия всех стейкхолдеров: органов власти, туристского бизнеса, объектов показа, транспортных компаний, учреждений культуры, образовательных организаций и, конечно, самих туристов. Имплементация подобной модели способна существенно повысить информационную до-

ступность туристских ресурсов Черноземья, оптимизировать процессы бронирования и получения услуг, персонализировать предложения для различных целевых аудиторий, улучшить качество туристского сервиса и, как следствие, увеличить туристские потоки и доходы от туристской деятельности в региональные бюджеты. В свою очередь, данные процессы будут способствовать диверсификации экономики регионов, созданию новых рабочих мест и повышению качества жизни местного населения.

Научная проблема исследования заключается в недостаточной теоретико-методологической проработанности вопросов формирования и функционирования именно интегрированных цифровых моделей применительно к развитию туризма в регионах со схожими с Центральным Черноземьем характеристиками. Ряд отечественных ученых рассматривали данную проблематику в своих трудах: Н. Г. Новикова, К. А. Лебедев, О. Е. Лебедева «Региональный туризм как фактор социально-экономического развития экономики» [7]; О. А. Артеменко «Региональный туризм как инструмент развития территории» [8]; О. М. Лукерина, С. С. Жмурова, М. Г. Репина, А. А. Виноградов, Н. В. Дмитриева «Проблемы развития регионального туризма в условиях экономической нестабильности» [9]; А. А. Сарян, М. С. Оборин «Роль цифровых технологий в развитии информационного пространства управления региональным туризмом» [10]; М. М. Морозов «Развитие регионального туризма на основе применения цифровых технологий» [11] и др.

Однако существующие научные публикации и практические разработки часто фокусируются либо на отдельных аспектах цифровизации туризма, либо предлагают универсальные модели, не учитывающие региональную специфику и необходимость глубокой интеграции разнородных цифровых инструментов и платформ в единую экосистему. Отсут-

ствует комплексное понимание того, как различные цифровые технологии могут быть взаимоувязаны для достижения максимального синергетического эффекта на уровне региональной туристской системы, как должна выстраиваться архитектура такой интегрированной модели, какие механизмы управления и координации необходимы для ее успешного функционирования. Настоящее исследование призвано восполнить этот пробел путем разработки концептуальных основ и структурных элементов интегрированной модели, адаптированной к условиям Центрального Черноземья.

Материалы и методы

Методологической основой исследования послужил синтез положений региональной экономики, теории управления туристскими дестинациями и концепций цифровой экономики.

Авторы применили комплекс общенаучных методов, включая системный анализ, сравнительный анализ, синтез и моделирование, а также анализ офици-

альных статистических данных Росстата по регионам ЦЧР и стратегических документов.

Результаты и их обсуждение

Проведенный углубленный анализ статистических данных, охватывающий период адаптации к новым условиям после 2020 г., демонстрирует неоднозначную картину развития туристской отрасли в макрорегионе Центрального Черноземья.

С одной стороны, наблюдается определенный количественный рост инфраструктурной базы. Увеличивается число коллективных средств размещения (КСР) и их совокупная вместимость, что особенно заметно в областных центрах и районах с развитым деловым или промышленным сектором, что косвенно свидетельствует о наличии инвестиционного интереса к индустрии гостеприимства. Наиболее выраженная динамика в этом отношении прослеживается в Воронежской и Белгородской областях, где активно реализуются крупные проекты и развивается сегмент бизнес-туризма (рис. 1).

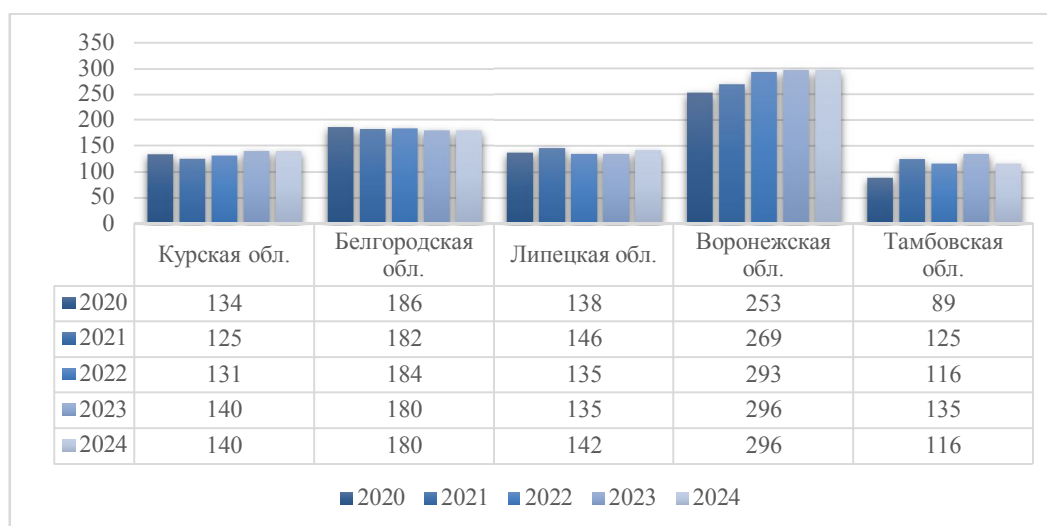


Рис. 1. Число КСР в регионах Центрального Черноземья [12]

С другой стороны, показатели эффективности использования этой инфраструктуры и общие объемы туристской активности не демонстрируют стабильного и опережающего роста. Динамика численности лиц в КСР и общего количества но-

ченок характеризуется значительной волатильностью, подвержена влиянию общих макроэкономических факторов, сезонных колебаний и внешних шоков, таких как пандемия. Средние показатели загрузки номерного фонда в большинстве регио-

нов ЦЧР остаются на сравнительно низком уровне, часто колеблясь в диапазоне 30-45%. Тенденция указывает на существенный незадействованный резерв мощностей и потенциал для наращивания туристских потоков при условии повышения привлекательности дестинаций и эффективности маркетинга.

Такое расхождение между ростом инфраструктуры и низкой эффективностью ее использования указывает на фундаментальный разрыв между инвестициями в предложение и стимуляцией спроса, а также управлением им. Простое уве-

личение количества объектов размещения оказывается недостаточным; для преобразования потенциальных мощностей в реальную туристскую активность и получение доходов необходимы эффективный маркетинг, грамотное управление дестинациями и цифровая доступность. Это означает, что для максимизации экономической отдачи от имеющейся инфраструктуры необходимо сосредоточиться на мерах по стимулированию спроса, таких как улучшение маркетинговых стратегий и повышение цифровой доступности (рис. 2–3).

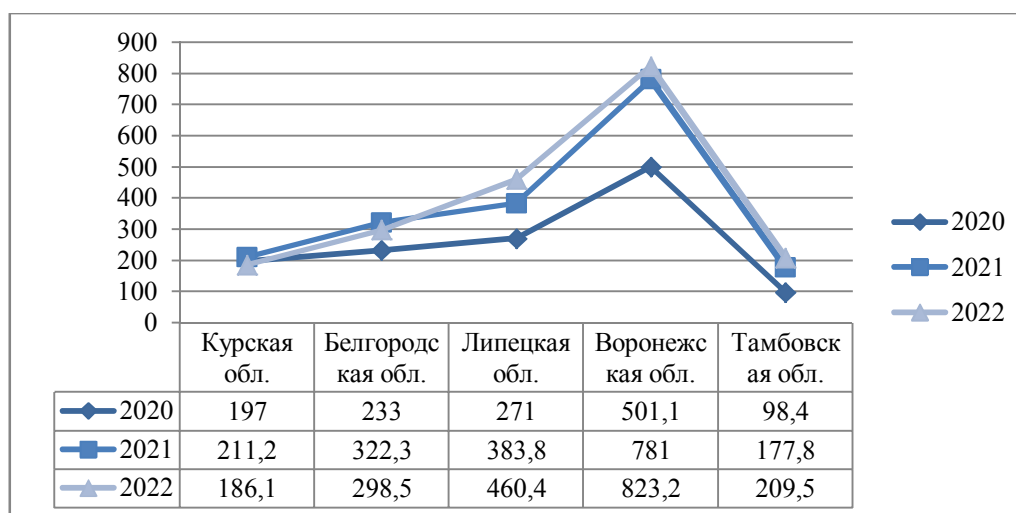


Рис. 2. Число лиц в КСР, тыс. чел. [12]

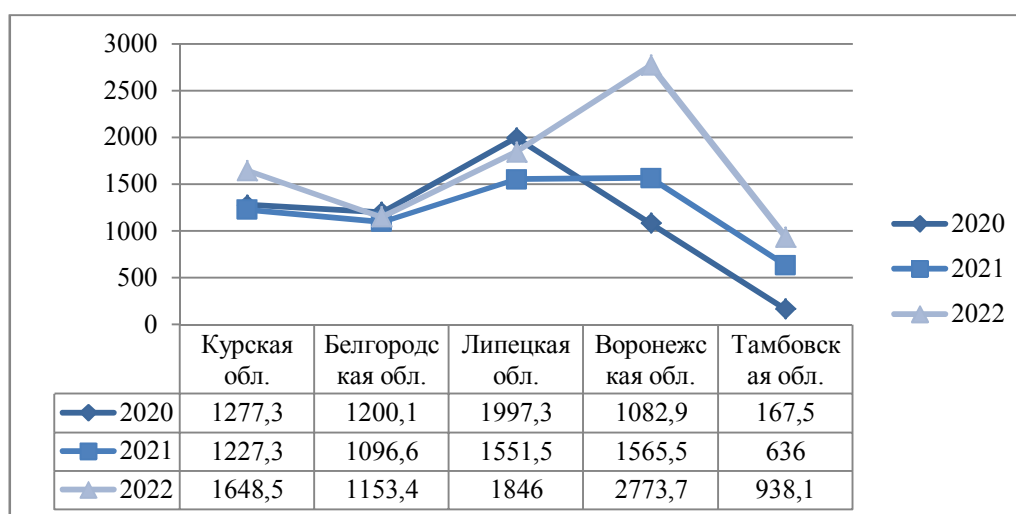


Рис. 3. Общее количество ночёвок, тыс. чел. [12]

Анализ структуры доходов от туризма показывает, что объем платных туристских услуг населению, несмотря на номинальный рост в абсолютных цифрах, занимает весьма скромную долю в структуре валового регионального продукта (ВРП) каждого из субъектов ЦЧР, как правило, не превышая 1-2%. По данным Росстата, в Курской области вклад туризма в ВВП России составляет около 4%, в Липецкой области – 1,7%, в Белгородской области – 1,5%, в Тамбовской области – 0,8%, а в Воронежской области он увеличился до 2,3%.

Вышеприведенные данные эмпирически подтверждают исходный тезис ис-

следования о том, что туризм пока не стал значимым драйвером диверсификации и роста региональных экономик Центрального Черноземья, а его мультипликативный эффект используется недостаточно.

Параллельно с анализом макроэкономических и отраслевых показателей проводилась оценка уровня цифровизации туристской сферы в регионах Центрального Черноземья, базирующаяся на контент-анализе официальных и коммерческих цифровых ресурсов, а также на анализе вторичной информации о внедрении информационно-коммуникационных технологий (ИКТ).

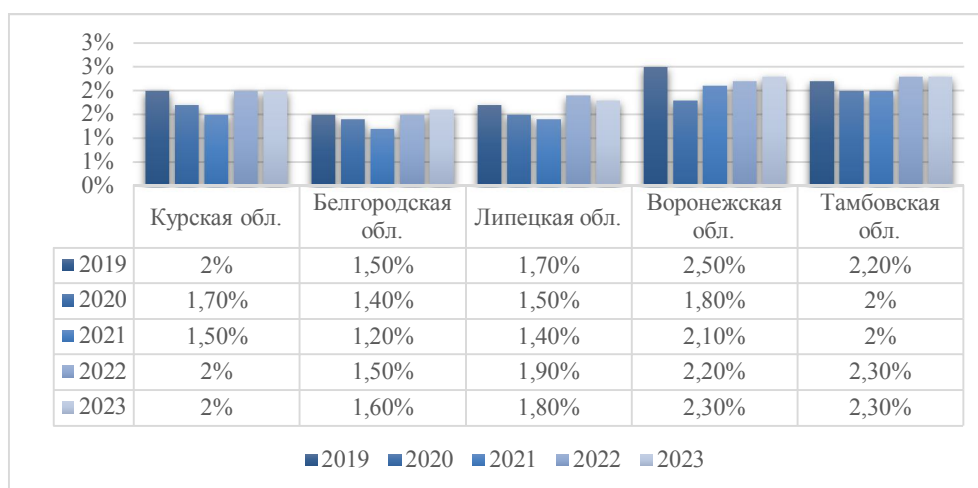


Рис. 4. Доля валовой добавленной стоимости туристской индустрии в валовом региональном продукте субъекта Российской Федерации, % [12]

Региональная дифференциация уровня цифровой зрелости в ЦЧР проявляется по-разному. Охарактеризуем каждый регион:

1. *Воронежская область.* Демонстрирует достаточно развитую цифровую представленность туристской сферы. Центральным элементом выступает официальный региональный туристический портал Visit Voronezh¹, функционирующий как комплексный информационный ресурс с интерактивной картой и ссылка-

ми на внешние сервисы бронирования, что указывает на высокую степень информационной насыщенности и удобства использования. Значимое присутствие региона наблюдается в социальной сети «ВКонтакте» через несколько активных сообществ (например, «Влюбляю в Воронеж | Видеооблог»², «Дома не сидится»³,

² Карина Мещерова. Влюбляю в Воронеж // ВКонтакте: сайт. URL: <https://vk.com/vlublyauvvoronezh> (дата обращения: 10.07.2025).

³ Дома не сидится // ВКонтакте: сайт. URL: <https://vk.com/domanesiditsa> (дата обращения: 10.07.2025).

¹ Visit Voronezh: официальный портал Воронежской области. URL: <https://visitvrn.ru/> (дата обращения: 10.07.2025).

«Воронеж. Столица Черноземья»¹), используемых для оперативного информирования и взаимодействия с аудиторией. Цифровая представленность распространяется и на отдельные крупные туристические объекты, такие как музей-заповедник «Дивногорье»² и Воронежский государственный природный биосферный заповедник³, причем сайт Дивногорья демонстрирует потенциал для интеграции онлайн-сервисов (например, покупка билетов). Высокий уровень проникновения цифровых госуслуг среди населения области (1,6 млн жителей старше 14 лет имеют подтвержденную учетную запись на ЕПГУ) также свидетельствует о цифровой готовности населения. В регионе также создан медиа-туристический портал Mesta, расширяющий цифровую базу туристических объектов.

2. *Белгородская область.* Демонстрирует выраженный уровень цифровизации туристской сферы. Официальный туристический портал⁴ является информационно насыщенным и удобным в навигации ресурсом. Важным индикатором продвинутой цифровизации является упоминание о наличии специализированного мобильного приложения «ТурГид. Белогорье»⁵, что указывает на использование современных мобильных платформ для взаимодействия с туристами и предоставления информации в удобном формате, потенциально включающем офлайн-

функциональность. Цифровое присутствие дополняется активным сообществом в социальной сети «ВКонтакте»⁶. В этом регионе цифровое пространство активно используется для повышения привлекательности всех видов туризма и оптимизации затрат на продвижение [13].

3. *Липецкая область.* Также демонстрирует значительный уровень цифровой представленности. Официальный туристический портал⁷ является детально проработанным и хорошо структурированным ресурсом, предлагающим исчерпывающую информацию о регионе. Наличие интерактивных элементов, таких как карта, и ссылок на контакты или возможности бронирования объектов повышают его функциональную ценность. Присутствие в социальной сети «ВКонтакте» сообщества, сфокусированного на деятельности туристско-информационного центра г. Задонска⁸, свидетельствует о развитии цифровых каналов взаимодействия и на уровне ключевых локальных туристических кластеров.

4. *Курская область.* Цифровая представленность туристской сферы представляется более ограниченной. Основным ресурсом является региональный туристический портал⁹, обеспечивающий базовую информацию о туристическом потенциале региона. Тем не менее Курская область утвердила Стратегию в области цифровой трансформации отраслей экономики, социальной сферы и государственного управления на 2022-2024 годы,

¹ Воронеж. Столица Черноземья // ВКонтакте: сайт. URL: https://vk.com/tic_vrn (дата обращения: 10.07.2025).

² «Дивногорье» – музей-заповедник: сайт. URL: <https://divnogor.ru/> (дата обращения: 10.07.2025).

³ Воронежский государственный природный биосферный заповедник имени В. М. Пескова: сайт. URL: <https://zapovednik-vrn.ru/> (дата обращения: 10.07.2025).

⁴ Управление по туризму Белгородской области. URL: <https://visitbelogorie.ru/> (дата обращения: 10.07.2025).

⁵ ТурГид. Белогорье: сайт. URL: <https://apps.apple.com> (дата обращения: 10.07.2025).

⁶ Белгородский центр туризма в Белогорье // ВКонтакте: сайт. URL: <https://vk.com/belogorieinvite> (дата обращения: 10.07.2025).

⁷ Туристический портал Липецкой области. URL: liptur.ru/ru/ (дата обращения: 10.07.2025).

⁸ ТИЦ «Задонская Земля» // ВКонтакте: сайт. URL: vk.com/tizadonsk (дата обращения: 10.07.2025).

⁹ Туристско-информационный центр Курской области. URL: gokursk.ru (дата обращения: 10.07.2025).

что указывает на осознание важности цифровизации на региональном уровне [14].

5. *Тамбовская область*. В анализе предоставлен только один ресурс – официальный туристический портал¹. Наличие такого портала является необходимым базовым элементом цифровой инфраструктуры, однако ограниченность предоставленного перечня ресурсов позиционирует его на базовом уровне в рамках данного исследования. В Тамбовской области также ведется работа по разработке цифровых туристических маршрутов, что свидетельствует о стремлении к развитию онлайн-услуг в туризме [15].

Исследование показало, что, несмотря на достигнутый в России в целом высокий уровень проникновения Интернета и мобильной связи, процесс цифровой трансформации непосредственно туристской индустрии в ЦЧР протекает неравномерно и характеризуется значительной фрагментацией усилий.

Несмотря на то, что Воронежская, Белгородская и Липецкая области демонстрируют более высокую цифровую зрелость, в целом в макрорегионе наблюдается:

1. Отсутствие единой региональной или межрегиональной цифровой платформы для комплексного онлайн-бронирования [16].

2. Информационная разрозненность, дублирование информации и отсутствие оперативного обновления данных на существующих ресурсах.

3. Несистемное использование инструментов цифрового маркетинга (SEO, SMM, SERM) и разрозненность маркетинговых усилий.

4. Зачаточное состояние практик сбора и анализа больших данных (Big Data) для прогнозирования спроса [17], персонализации предложений [18] и оп-

тимизации управления туристскими потоками [19].

Таким образом, для достижения национальных целей по увеличению вклада туризма в ВВП до 5% к 2030 г. [20] регионам ЦЧР необходим переход к системному, интегрированному подходу.

На основе выявленных проблем, с учетом анализа передового отечественного опыта цифровизации туристских дестинаций, а также опираясь на теоретико-методологические положения системного подхода, платформенной экономики и концепции управления туристской дестинацией, была разработана концептуальная интегрированная модель развития регионального туризма на основе цифровых технологий для Центрального Черноземья.

Предлагаемая концептуальная интегрированная модель представляет собой многоуровневую систему, организационным и технологическим ядром которой является единая региональная (или межрегиональная) цифровая туристская платформа (ЦТП). ЦТП призвана выполнять роль центрального узла цифровой экосистемы, обеспечивая агрегацию, обработку информации и координацию взаимодействия всех стейкхолдеров.

Функционирование данной модели базируется на комплексе взаимосвязанных принципов, каждый из которых вносит вклад в ее эффективность и устойчивость:

– *системность и интеграция*: объединение всех элементов туристской экосистемы (поставщиков, туристов, органов власти) в единое цифровое пространство для усиления синергетического эффекта;

– *клиентоориентированность и персонализация*: фокусировка на индивидуальных потребностях туриста и предложение персонализированных услуг, основанных на глубоком анализе данных о предпочтениях и поведении;

– *открытость, доступность и интероперабельность*: обеспечение легкого доступа к информации и сервисам и беспрепятственного взаимодействия плат-

¹ Тамбов – официальный туристический портал. URL: <https://visit-tambov.ru/> (дата обращения: 10.07.2025).

формы с внешними системами через открытые стандарты;

– *управление на основе данных (Data-Driven Management)*: критическая важность сбора, анализа и целенаправленного использования больших данных для принятия обоснованных управленческих решений и прогнозирования спроса;

– *партнерство и вовлеченность стейкхолдеров*: активное участие и тес-

ное сотрудничество всех заинтересованных сторон, включая государственные структуры, бизнес (МСП), научные организации и местные сообщества.

Структурно-функциональная схема предлагаемой интегрированной модели включает несколько ключевых, логически взаимосвязанных блоков, обеспечивающих реализацию заложенных принципов (табл. 1).

Таблица 1. Структурно-функциональная схема цифровой туристской платформы

Блок	Ключевые элементы и технологии	Функциональное назначение
1. Информационное и технологическое ядро	Интегрированная база данных туристских ресурсов (реестр объектов, предложений, событий с гео Данными); подсистема управления контентом (CMS); интеграционный шлюз (API Gateway)	Агрегация, верификация и структурирование информации. Обеспечение взаимодействия с внешними системами бронирования, платежными шлюзами и картографическими сервисами
2. Пользовательские интерфейсы	Региональный / межрегиональный туристский портал; мобильное приложение (включая геолокационные сервисы и элементы дополненной реальности)	Предоставление информации, инструментов планирования (конструктор путешествий) и интерактивных функций для туристов
3. Функциональное ядро (сервисные модули)	1. Модуль агрегации, бронирования и электронной коммерции. Предоставление унифицированного пространства для поиска, сравнения и приобретения комплексных сервисов (проживание, транспорт, экскурсии, билеты)	Решение проблемы фрагментарности, снижение транзакционных издержек
	2. Модуль персонализации и интеллектуальных рекомендаций. Использование алгоритмов машинного обучения для формирования индивидуализированных предложений и маршрутов	Повышение удовлетворенности и среднего чека
	3. Модуль цифрового маркетинга и коммуникаций. Инструментарий для планирования, реализации и оценки эффективности целевых маркетинговых кампаний, включая SMM/SEO/SERM	Переход от разрозненных усилий к скоординированной стратегии продвижения
	4. Модуль управления обратной связью и репутацией. Сбор, обработка и анализ отзывов, рейтинговые системы и механизмы оперативного реагирования на проблемы	Непрерывное улучшение качества сервиса
4. Аналитический блок (Data-Driven Management)	Система сбора, хранения и обработки больших данных (BI-система); предиктивная аналитика и визуализированные дашборды	Трансформация управления в процесс, основанный на фактах и прогнозах. Мониторинг ключевых показателей, прогнозирование спроса, моделирование сценариев
5. Блок управления стейкхолдерами	Персональные кабинеты для поставщиков услуг; защищенный интерфейс для органов государственного управления и оператора платформы	Обеспечение вовлеченности бизнеса, доступа к релевантной аналитике и координации процессов

Разработанная интегрированная модель представляет собой системный ответ на выявленные в ходе анализа проблемы фрагментарности цифровизации и недостаточной эффективности использования туристского потенциала регионов Центрального Черноземья.

Создание единой ЦТП способно кардинально изменить информационное поле регионального туризма, сделав его более доступным, структурированным и привлекательным для потенциальных посетителей. Агрегация информации и сервисов в одном месте существенно снижает транзакционные издержки для туристов при планировании и организации поездки [21].

Ожидаемый социально-экономический эффект весьма значителен. По предварительным оценкам, внедрение подобных платформ способно привести к росту турпотока на 15–25% в среднесрочной перспективе. Модель также стимулирует межрегиональную интеграцию в рамках ЦЧР, что позволит продвигать комплексные турпродукты и повысить общую привлекательность макрорегиона. Упрощение доступа к услугам и возможность совершения покупок онлайн повышают их доступность, что, по мнению экспертов, приводит к росту продаж, особенно среди молодого поколения, которое уже не покупает услуги в кассах или агентствах [22].

Выводы

Проведенное исследование позволило сформулировать ряд ключевых выводов и предложений, обладающих как теоретической, так и практической значимостью. Цифровая трансформация, охватившая все аспекты современной экономики и общественной жизни, предъявляет новые требования к управлению туристскими дестинациями и формирует уникальные возможности для повышения их конкурентоспособности.

Анализ ситуации в Воронежской, Липецкой, Белгородской, Курской и Тамбовской областях показал, что суще-

ствующий уровень внедрения цифровых технологий в туристскую отрасль ЦЧР носит преимущественно фрагментарный характер, что не позволяет в полной мере реализовать богатый историко-культурный и природно-рекреационный потенциал данных территорий. Отсутствие единых информационных ресурсов, разрозненность маркетинговых усилий, недостаточная представленность комплексных цифровых сервисов для туристов и бизнеса выступают серьезными сдерживающими факторами на пути устойчивого развития регионального туризма. В текущих условиях переход от локального использования отдельных цифровых инструментов к системному, интегрированному подходу становится не просто желательным, а необходимым условием для качественного рывка вперед.

Основным результатом исследования является разработка и теоретическое обоснование интегрированной модели развития регионального туризма на основе цифровых технологий, ядром которой выступает единая цифровая туристская платформа (ЦТП). Предложенная модель носит комплексный характер и охватывает все ключевые аспекты взаимодействия в рамках региональной туристской системы в цифровой среде: от агрегации и управления контентом о туристских ресурсах и услугах до предоставления персонализированных сервисов для путешественников, реализации маркетинговых активностей и сбора аналитических данных для поддержки принятия управленческих решений. Модель базируется на принципах интеграции, клиентоориентированности, открытости, управления на основе данных и активного вовлечения всех стейкхолдеров. Ее архитектура позволяет создать единое цифровое окно для доступа к туристским возможностям региона (или макрорегиона ЦЧР), оптимизировать процессы для всех участников и повысить общую эффективность функционирования туристской отрасли.

Значимость предложенной модели заключается в ее способности адресовать

ключевые выявленные проблемы цифровизации туризма в Центральном Черноземье. Создание единой ЦТП и сопутствующих интерфейсов решает проблему информационной разрозненности, повышает осведомленность потенциальных туристов о дестинации и упрощает процесс планирования путешествия. Интеграция сервисов бронирования и оплаты напрямую влияет на конверсию интереса в реальные поездки. Использование современных цифровых маркетинговых инструментов, координируемых через платформу, позволяет повысить охват целевых аудиторий и эффективность продвижения как отдельных регионов, так и макрорегиона в целом, в т. ч. за счет формирования и продвижения межрегиональных маршрутов. Внедрение механизмов персонализации и интерактивных сервисов способствует улучшению качества туристского опыта, повышению удовлетворенности и лояльности посетителей. Критически важным элементом является аналитический блок, который трансформирует управление туризмом из интуитивного процесса в процесс, основанный на объективных данных, позволяя отслеживать динамику потоков, понимать поведение потребителей, оценивать эффективность маркетинговых вложений и своевременно корректировать стратегию развития.

Успешная реализация сопряжена с вызовами, требующими решения:

- значительные финансовые вложения в разработку и поддержку;

- кадровый дефицит квалифицированных IT-специалистов;

- организационная трансформация бизнеса (особенно МСП) и преодоление дефицита цифровых компетенций;

- нормативно-правовые аспекты (информационная безопасность, защита персональных данных).

Успех проекта зависит от политической воли и построения эффективного государственно-частного партнерства.

Предложенная модель вносит вклад в развитие теоретико-методологических основ управления региональным туризмом и предлагает практико-ориентированную концептуальную рамку для стратегий цифровизации туристской отрасли Центрального Черноземья. Дальнейшие исследования необходимы для детальной проработки экономических моделей монетизации ЦТП и изучения интеграции новейших технологий, таких как ИИ, IoT и блокчейн.

Сравнительный анализ опыта Центрального Черноземья с другими регионами России также может дать ценные уроки и способствовать обмену лучшими практиками.

В целом развитие и имплементация интегрированных цифровых моделей является ключевым фактором обеспечения конкурентоспособности и устойчивого развития регионального туризма в XXI веке, и регионы Центрального Черноземья имеют все предпосылки для успешного движения по этому пути.

Список литературы

1. Стебихов Д. А., Абушенкова М. В. Влияние международных отношений на смену туристских ориентиров // Туристический, гостиничный и ресторанный бизнес: инновации и тренды: материалы Всероссийской научно-практической конференции, г. Курск, 7 апреля 2022 г. / Юго-Западный государственный университет. Курск, 2022. С. 157-160.
2. Полищук О. А., Казарян Ш. Г., Копылова Д. А. Цифровая трансформация гостиничного бизнеса как необходимое условие успешного функционирования отелей // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2023. Т. 13, № 5. С. 71-82. <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2023-13-5-71-82>
3. Хатукай С. А., Подколзина И. М. Цифровая трансформация: преобразования в туристической отрасли // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5: Экономика. 2019. № 4 (250). С. 191–198.

4. Гамидуллаева Л. А., Финогеев А. Г. Методические подходы к управлению развитием отраслевых экосистем (на примере туристской индустрии) // *π-Economy*. 2023. Т. 19, № 2. С. 7–23.
5. Поздняков К. К. Бюджетные средства в финансировании инвестиций инновационного развития региона (на примере Центрально-Черноземного района) // *Финансы и управление*. 2021. № 3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/byudzhetye-sredstva-v-finansirovanii-investitsiy-innovatsionnogo-razvitiya-regiona-na-primere-tsentralno-chernozemnogo-rayona> (дата обращения: 09.07.2025).
6. Морозова В. А., Смирнова М. А., Петров А. А. Интеграция инновационных технологий и территориального развития туризма в Курске: перспективы и вызовы // *Актуальные проблемы развития туристской индустрии: материалы Международной научно-практической конференции*, г. Курск, 24 октября 2024 г. Курск: Университетская книга, 2024. С. 134–137.
7. Новикова Н. Г., Лебедев К. А., Лебедева О. Е. Региональный туризм как фактор социально-экономического развития экономики // *Вестник Южно-Уральского государственного университета*. Серия: Экономика и менеджмент. 2016. № 2. С. 15–21.
8. Артеменко О. Н. Региональный туризм как инструмент развития территории // *Russian Journal of Economics and Law*. 2013. № 2 (26). С. 11–17.
9. Проблемы развития регионального туризма в условиях экономической нестабильности / О. М. Лукерина, С. С. Жмурова, М. Г. Репина, А. А. Виноградов, Н. В. Дмитриева // *Экономика и предпринимательство*. 2022. № 3(140). С. 385–388. <https://doi.org/10.34925/EIP.2022.140.03.071>
10. Оборин М. С., Сарян А. А. Роль цифровых технологий в развитии информационного пространства управления региональным туризмом // *Сервис в России и за рубежом*. 2019. Т. 13, № 3 (85). С. 24–33.
11. Морозов М. М. Развитие регионального туризма на основе применения цифровых технологий // *Проблемы и перспективы развития научно-технологического пространства: материалы IV Международной научной интернет-конференции: в 2 ч.* Вологда: Вологодский научный центр Российской академии наук, 2020. Ч. 2. С. 564–567.
12. Туризм // Федеральная служба государственной статистики. URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/turizm#> (дата обращения: 09.07.2025).
13. Севрюков И. Ю. Цифровая трансформация сферы туризма и гостеприимства: потенциал, тренды, региональный аспект // *Экономика, предпринимательство и право*. 2025. Т. 15, № 3. С. 1739–1758. <https://doi.org/10.18334/ep.15.3.122286>
14. Стратегии цифровой трансформации регионов России // TADVISER. URL: https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Стратегии_цифровой_трансформации_регионов_России (дата обращения: 09.07.2025).
15. Разработка цифровых туристических маршрутов // 20.35. Университет. URL: <https://pt.2035.university/project/razrabotka-cifrovyyh-turisticskih-marsrutov> (дата обращения: 09.07.2025).
16. Вишневская Е. В. Влияние цифровых технологий на развитие туристского рынка // *Научный результат. Технологии бизнеса и сервиса*. 2019. Т. 5, № 4. С. 12–24. <https://doi.org/10.18413/2408-9346-2019-5-4-0-2>
17. Восколович Н. А. На пути к цифровому туризму // *Государственное управление. Электронный вестник*. 2024. № 102. С. 155–167. <https://doi.org/10.55959/MSU2070-1381-102-2024-155-167>
18. Бурнашев Р. Ф., Акбарзода М. Т. Роль информационных технологий в повышении качества предоставления услуг в туристской индустрии // *Universum: технические науки: электронный научный журнал*. 2023. № 7(112). URL: <https://7universum.com/ru/tech/archive/item/15783> (дата обращения: 09.07.2025).
19. Севрюков И. Ю. Цифровая трансформация сферы туризма и гостеприимства: потенциал, тренды, региональный аспект // *Экономика, предпринимательство и право*. 2025. Т. 15, № 3. С. 1739–1758. <https://doi.org/10.18334/ep.15.3.122286>
20. Национальный проект «Туризм и гостеприимство» // Правительство России. URL: <http://government.ru/rugovclassifier/920/about/> (дата обращения: 09.05.2025).
21. Морозов М. А., Морозова Н. С. Инновационные тренды развития туризма и гостиничного бизнеса в условиях цифровизации // *Естественно-гуманитарные исследования*. 2020. № 2 (28). С. 196–202.

22. Овчаренко Л. А., Лебезова Э. М. Цифровизация как новая парадигма управления развитием туризма // Век качества. 2021. № 4. С. 106–126.

References

1. Stebikhov D.A., Abushenkova M.V. The influence of international relations on the change of tourist landmarks. In: *Turisticheskii, gostinichnyi i restorannyi biznes: innovatsii i trendy: materialy Vse-rossiiskoi nauchno-prakticheskoi konferentsii, Kursk, 7 aprelya 2022 goda = Tourism, hotel and restaurant business: innovations and trends: Proceedings of the All-Russian Scientific and Practical conference, 7 April 2022, Kursk*. Kursk: Yugo-Zapadnyi gosudarstvennyi universitet; 2022, P. 157-160. (In Russ.)
2. Polishchuk O.A., Kazaryan Sh.G., Kopylova D.A. Digital transformation of the hotel business as a necessary condition for the successful functioning of hotels. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment = Proceedings of the Southwest State University. Series: Economics, Sociology and Management*. 2023;13(5):71-82. (In Russ.) <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2023-13-5-71-82>
3. Khatukai S.A., Podkolzina I.M. Digital transformation: transformations in the tourism industry. *Vestnik Adygeiskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya 5: Ekonomika = Bulletin of the Adygea State University. Series 5: Economics*. 2019;(4):191–198. (In Russ.)
4. Gamidullayeva L.A., Finogeev A.G. Methodological approaches to managing the development of industrial ecosystems (using the example of the tourism industry). *π-Economy*. 2023;19(2):7–23. (In Russ.)
5. Pozdnyakov K.K. Budgetary funds in financing investments in the innovative development of the region (on the example of the Central Chernozem region). *Finansy i upravlenie = Finance and Management*. 2021;(3). (In Russ.) Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/byudzhethnye-sredstva-v-finansirovanii-investitsiy-innovatsionnogo-razvitiya-regiona-na-primere-tsentralno-chernozemnogo-rayona> (accessed 09.07.2025).
6. Morozova V.A., Smirnova M.A., Petrov A.A. Integration of innovative technologies and territorial development of tourism in Kursk: prospects and challenges. In: *Aktual'nye problemy razvitiya turistskoi industrii: materialy Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii, g. Kursk, 24 oktyabrya 2024 goda = Actual problems of development of the tourism industry: Proceedings of the international scientific and practical conference, 24 October 2024, Kursk*. Kursk: Universitetskaya kniga; 2024. P. 134-137. (In Russ.)
7. Novikova N.G., Lebedev K.A., Lebedeva O.E. Regional tourism as a factor of socio-economic development of the economy. *Vestnik Yuzhno-Ural'skogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika i menedzhment = Bulletin of the South Ural State University. Series: Economics and Management*. 2016;(2):15–21. (In Russ.)
8. Artemenko O.N. Regional tourism as a tool for the development of the territory. *Russian Journal of Economics and Law*. 2013;(2):11–17. (In Russ.)
9. Lukerina O.M., Zhmurova S.S., Repina M.G., Vinogradov A.A., Dmitrieva N.V. Problems of regional tourism development in conditions of economic instability. *Ekonomika i predprinimatel'stvo = Economics and Entrepreneurship*. 2022;(3):385-388. (In Russ.) <https://doi.org/10.34925/EIP.2022.140.03.071>
10. Oborin M.S., Saryan H.A. The role of digital technologies in the development of the information space for regional tourism management. *Servis v Rossii i za rubezhom = Service in Russia and Abroad*. 2019;13(3):24–33. (In Russ.)
11. Morozov M.M. Development of regional tourism based on the use of digital technologies. In: *Problemy i perspektivy razvitiya nauchno-tehnologicheskogo prostranstva : materialy IV Mezhdunarodnoi nauchnoi internet-konferentsii = Problems and prospects of the scientific and technological space development: Proceedings of the IV International Scientific Internet Conference*. Pt. 2. Vologda: Vologodskii nauchnyi tsentr Rossiiskoi akademii nauk; 2020. P. 564-567. (In Russ.)
12. Tourism. Federal State Statistics Service. (In Russ.) Available at: <https://rosstat.gov.ru/statistics/turizm#> (accessed 09.07.2025).

13. Sevryukov I.Y. Digital transformation of tourism and hospitality: potential, trends, regional aspect. *Ekonomika, predprinimatel'stvo i pravo = Economics, Entrepreneurship and Law*. 2025;15(3):1739-1758. (In Russ.) <https://doi.org/10.18334/epp.15.3.122286>
14. Strategies of digital transformation of Russian regions. TADVISER. (In Russ.) Available at: https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Digital_transformation_Strategy_regions_Russia (accessed 09.07.2025).
15. Development of digital tourist routes. 20.35. University. (In Russ.) Available at: <https://pt.2035.university/project/razrabotka-cifrovyyh-turisticheskikh-marsrutov> (accessed: 09.07.2025).
16. Vishnevskaya E.V. The impact of digital technologies on the development of the tourist market. *Nauchnyi rezul'tat. Tekhnologii biznesa i servisa = Scientific Result. Business and Service Technologies*. 2019;5(4):12-24. (In Russ.) <https://doi.org/10.18413/2408-9346-2019-5-4-0-2>
17. Voskolovich N.A. On the way to digital tourism. *Gosudarstvennoe upravlenie. Elektronnyi vestnik = Public Administration. Electronic Bulletin*. 2024;(102):155-167. (In Russ.) <https://doi.org/10.55959/MSU2070-1381-102-2024-155-167>
18. Burnashev R.F., Akbarzoda M.T. The role of information technology in improving the quality of services in the tourism industry. *Universum: tekhnicheskie nauki: elektronnyi nauchnyi zhurnal = Universum: Technical Sciences: Electronic Scientific Journal*. 2023;(7). (In Russ.) Available at: <https://7universum.com/ru/tech/archive/item/15783> (accessed 09.07.2025).
19. Sevryukov I.Y. Digital transformation of tourism and hospitality: potential, trends, regional aspect. *Ekonomika, predprinimatel'stvo i pravo = Economics, Entrepreneurship and Law*. 2025;15(3):1739-1758. (In Russ.) <https://doi.org/10.18334/epp.15.3.122286>
20. National project "Tourism and Hospitality". Government of Russia. (In Russ.) Available at: <http://government.ru/rugovclassifier/920/about/> (accessed 09.07.2025).
21. Morozov M.A., Morozova N.S. Innovative trends in the development of tourism and the hotel business in the context of digitalization. *Estestvenno-gumanitarnye issledovaniya = Natural Sciences and Humanities Research*. 2020;(2):196–202. (In Russ.)
22. Ovcharenko L.A., Lebezova E.M. Digitalization as a new paradigm of tourism development management. *Vek kachestva = Century of Quality*. 2021;(4):106–126. (In Russ.)

Информация об авторах / Information about the Authors

Смирнова Марина Алексеевна, старший научный сотрудник историко-проектного отдела, Курский областной краеведческий музей, г. Курск, Российская Федерация, e-mail: smrnv.marina@vk.com, ORCID: 0000-0002-1396-7195

Marina A. Smirnova, Senior Research at the Historical and Design Department, Kursk Regional Museum of Local Lore, Kursk, Russian Federation, e-mail: smrnv.marina@vk.com, ORCID: 0000-0002-1396-7195

Абушенкова Марина Владимировна, доцент кафедры истории и социально-культурного сервиса, Юго-Западный государственный университет, г. Курск, Российская Федерация, e-mail: abushenkova.mv@yandex.ru, ORCID: 0000-0002-8632-1715

Marina V. Abushenkova, Associate Professor at the Department of History and Social and Cultural Services, Southwest State University, Kursk, Russian Federation, e-mail: abushenkova.mv@yandex.ru, ORCID: 0000-0002-8632-1715

Томанова Елизавета Сергеевна, студент кафедры истории и социально-культурного сервиса, Юго-Западный государственный университет, г. Курск, Российская Федерация, e-mail: tomanova05@mail.ru, ORCID: 0009-0008-8214-7394

Elizaveta S. Tomanova, Student at the Department of History and Socio-Cultural Services, Southwest State University, Kursk, Russian Federation, e-mail: tomanova05@mail.ru, ORCID: 0009-0008-8214-7394

Оригинальная статья / Original article

УДК 338.28

<https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-149-159>**Совершенствование мониторинга реализации государственного оборонного заказа в современных условиях****Я. И. Терюхов¹✉, М. Н. Сосков²**

¹ Всероссийский научно-исследовательский институт «Центр»
ул. Садово-Кудринская, д. 11/1, г. Москва 123242, Российская Федерация

² Управление военных представительств Министерства обороны России
Комсомольский пр-т, д. 18/3, г. Москва 119160, Российская Федерация

✉ e-mail: zdokzla@mail.ru

Резюме

Актуальность. Государственный оборонный заказ сегодня выступает основным инструментом формирования и поддержания обороноспособности государства. Качество и бесперебойность его выполнения в усложнившейся геополитической ситуации в мире обеспечивают своевременные поставки техники и вооружения для российских войск. Его оперативный мониторинг и своевременная корректировка – приоритетная задача для управленческого корпуса Минобороны России. Реализация государственного оборонного заказа должна быть осуществлена в приоритетном порядке на базе имеющихся производственных и технологических возможностей предприятий-исполнителей.

Цель. Основной целью проведения данного исследования выступает оценка механизма реализации государственного оборонного заказа в современных условиях и выявление потенциальных рисков срывов поставок и сроков его реализации.

Задачи: описать основные условия появления и функционирования оперативного мониторинга выполнения государственного оборонного заказа предприятиями, межведомственные коммуникации в процессе реализации мероприятий; охарактеризовать состояние исполнения организациями оборонно-промышленного комплекса контрактных обязательств; классифицировать риски неисполнения заказа; разработать рекомендации по снижению рисков.

Методология. В работе были использованы общенаучные методы анализа и обработки оперативных данных, методы систематизации и сравнения, методы визуализации и оценки будущих событий.

Результаты. Национальная безопасность государства невозможна без поддержания должного уровня обороноспособности в усложнившейся политической и рисков военных конфликтов. Россия как страна с самой протяженной линией государственной границы должна обеспечивать защиту своего периметра самыми последними моделями военной техники и вооружения. Поэтому оперативный мониторинг и оценка потенциала предприятия оборонно-промышленного комплекса позволит не только реализовать государственный оборонный заказ, но и выполнить планы по избеганию срывов поставок.

Выводы. Безопасность государства – приоритетная стратегическая задача руководства страны. Современные требования к вооружению войск диктуют необходимость технологической модернизации и выпуска достаточного количества боевой техники для целей защиты страны. Государственный оборонный заказ – базовый инструмент реализации данных задач.

Ключевые слова: государственный оборонный заказ; оборонно-промышленный комплекс; просроченная дебиторская задолженность; военные представительства; риски неисполнения контрактных обязательств.

Конфликт интересов: В представленной публикации отсутствует заимствованный материал без ссылок на автора и (или) источник заимствования, нет результатов научных работ, выполненных авторами публикации лично и (или) в соавторстве, без соответствующих ссылок. Авторы декларируют отсутствие конфликта интересов, связанных с публикацией данной статьи.

Для цитирования: Терюхов Я. И., Сосков М. Н. Совершенствование мониторинга реализации государственного оборонного заказа в современных условиях // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2025. Т. 15, № 5. С. 149–159. <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-149-159>

Поступила в редакцию 16.08.2025

Принята к публикации 15.09.2025

Опубликована 31.10.2025

Improving monitoring of the implementation of state defense orders in modern conditions

Yaroslav I. Teryukhov¹✉, Mikhail N. Soskov²

¹ All-Russian Research Institute "Center"

11/1 Sadovo-Kudrinskaya Str., Moscow 123242, Russian Federation

² Department of Military Missions of the Russian Ministry of Defense

18/3 Komsomolsky Ave., Moscow 119160, Russian Federation

✉ e-mail: zdokzla@mail.ru

Abstract

Relevance. Today, the State defense Order is the main instrument for the formation and maintenance of the state's defense capability. The quality and continuity of its implementation in the complicated geopolitical situation in the world ensures timely supplies of equipment and weapons for the Russian troops. Its operational monitoring and timely adjustment is a priority task for the management corps of the Russian Ministry of Defense. The implementation of the state defense order should be carried out as a matter of priority based on the available production and technological capabilities of the executing enterprises.

Purpose. The main purpose of this study is to assess the mechanism of implementation of the state defense order in modern conditions and identify potential risks of supply disruptions and deadlines for its implementation.

Objectives: to describe the main conditions for the emergence and functioning of operational monitoring of the fulfillment of state defense orders by enterprises, interdepartmental communications in the process of implementing measures; to characterize the state of fulfillment by organizations of the military-industrial complex of contractual obligations; to classify the risks of non-fulfillment of the order; to develop recommendations for risk reduction.

Methodology. The work used general scientific methods of analysis and processing of operational data, methods of systematization and comparison, methods of visualization and evaluation of future events.

Results. The national security of the state is impossible without maintaining an adequate level of defense capability in an increasingly complex political and military conflict environment. Russia, as the country with the longest state border, must ensure the protection of its perimeter with the latest models of military equipment and weapons. Therefore, operational monitoring and assessment of the potential of the military-industrial complex enterprise will allow not only to implement the state defense order, but also to fulfill plans to avoid supply disruptions.

Conclusions. The security of the state is a priority strategic task of the country's leadership. Modern requirements for arming troops dictate the need for technological modernization and the production of sufficient military equipment for the purpose of protecting the country. The State Defense Order is the basic tool for implementing these tasks.

Keywords: state defense order; defense industry complex; overdue accounts receivable; military missions; risks of default on contractual obligations.

Conflict of interest: In the presented publication there is no borrowed material without references to the author and (or) source of borrowing, there are no results of scientific works performed by the authors of the publication, personally and (or) in co-authorship, without relevant links. The authors declares no conflict of interest related to the publication of this article.

For citation: Teryukhov Ya.I., Soskov M.N. Improving monitoring of the implementation of state defense orders in modern conditions. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment* = *Proceedings of the Southwest State University. Series: Economics, Sociology and Management*. 2025;15(5):149–159. (In Russ.) <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-149-159>

Received 16.08.2025

Accepted 15.09.2025

Published 31.10.2025

Введение

На современном этапе исторического развития в условиях беспрецедентно высокого уровня угроз (военные события на Украине, вооруженные конфликты на Ближнем Востоке) приоритетной задачей государства выступает обеспечение национальной безопасности как залога территориальной целостности и устойчивого развития Российской Федерации – независимого суверенного государства, способного проводить самостоятельную внутреннюю и внешнюю политику исходя из национальных интересов.

В этой связи одним из важнейших направлений развития Вооруженных сил Российской Федерации является совершенствование военно-технического обеспечения войск (сил), представляющего собой совокупность согласованных по целям, времени и ожидаемым результатам мероприятий, проводимых федеральными органами исполнительной власти, органами военного управления, организациями Минобороны России и оборонно-промышленного комплекса по реализации военно-технической политики государства в части планирования и управления развитием системы вооружения, разработки, испытаний, серийного производства, поставок в войска и всестороннего технического обеспечения при эксплуатации вооружения, военной и специальной техники (далее – ВВСТ), а также развития ОПК, обеспечивающего жизненный цикл ВВСТ [1].

Материалы и методы

Рост потребности государства в вооружении, военной и специальной технике требует интенсификации производства предприятий оборонно-промышленного комплекса. Государственный оборонный заказ (далее – ГОЗ) как основной инструмент управления процессов планирования и производства направлен на реалистичную оценку потребностей потенциалов роста выпуска ВВСТ для нужд российской армии.

Для оценки сроков выполнения государственного заказа необходим оперативный мониторинг работы предприятий и своевременная его корректировка в режиме реального времени. По этой причине в работе была проведена оценка причин невыполнения ГОЗ и уровень появления данных рисков. Исследование отчетов о реализации ГОЗ было осуществлено с применением методов анализа и синтеза, систематизации и аналогии данных, обобщения и генерирования новых знаний.

Результаты и их обсуждение

Основными целями военно-технической политики являются согласованные по направлениям, задачам, ресурсам и ожидаемым результатам развитие и совершенствование системы вооружения Вооруженных сил Российской Федерации, ОПК, ядерного оружейного комплекса и военно-технического сотрудничества с иностранными государствами, обеспечивающие решение задач военной безопасности Российской Федерации на требуемом уровне [2].

Основопологающим документом военного строительства и реализации военно-технической политики в области развития ВВСТ на длительный (десятилетний) период является государственная программа вооружения (далее – ГПВ), определяющая комплекс мероприятий по разработке, производству и поддержанию в боеготовом состоянии ВВСТ, обеспечивающих решение задач, поставленных перед Вооруженными силами Российской Федерации, другими воинскими формированиями и органами.

Разработка ГПВ осуществляется с использованием метода программно-целевого планирования как одного из основных инструментов формирования бюджета, ориентированного на результат. Он заключается в установлении или отборе приоритетных целей и задач использования бюджетных средств и в разработке взаимоувязанных мероприятий по их достижению в заданные сроки [3].

В данный момент действует ГПВ, утвержденная Президентом Российской Федерации в конце 2017 г. В настоящее время в условиях геополитической напряженности с учетом изменения приоритетных целей развития и результатов анализа угроз безопасности государства Минобороны России совместно с Минпромторгом России, коллегией Военно-промышленной комиссии Российской Федерации, другими федеральными органами исполнительной власти и структурами ОПК осуществляется подготовка проекта новой ГПВ на плановый период (2027-2036 гг.).

В то же время с 2022 г. после начала проведения специальной военной операции (СВО) реальная потребность войск в образцах ВВСТ и средствах поражения вызвала необходимость в срочном порядке корректировать плановые параметры ГОЗ, реализовавшегося ранее в основном в качестве «трех-

летнего среза» ГПВ, как опорного планового документа.

На рисунке 1 представлены показатели роста объема финансирования ГОЗ и его структура по основным направлениям реализации: поставка, ремонт ВВСТ и проведение научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ по их разработке.

Представленные данные свидетельствуют об увеличении за прошедшие три года с момента начала СВО общего объема ГОЗ более чем в три раза (на 225%). При этом приоритет в финансировании отдан поставке вновь изготовленным образцам ВВСТ, доля которых в общем объеме ГОЗ ежегодно растет (до 87% в 2025 г.). В то же время тенденция сокращения объема ремонта обусловлена исчерпанием ремонтного фонда техники, а также развитием потенциала собственных ремонтных органов в Минобороны России.

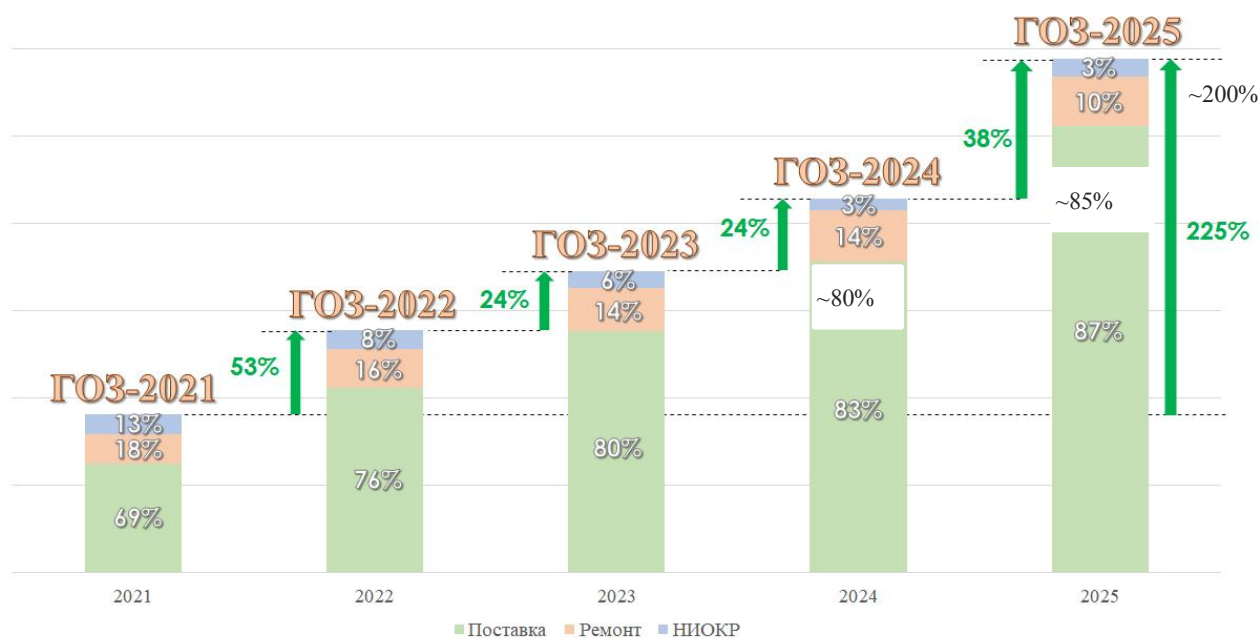


Рис. 1. Динамика роста объема финансирования и изменения структуры ГОЗ в 2021-2025 гг.¹

¹ Тен А. Гособоронзаказ обеспечивает работой тысячи небольших предприятий. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/7798317> (дата обращения: 17.06.2025).

Снижение доли НИОКР (до 3% в 2025 г.) можно объяснить тем, что в настоящее время целый ряд НИОКР по разработке новых и модернизации ранее поставленных образцов ВВСТ проводится предприятиями ОПК в инициативном порядке и за счет собственных средств, затраты на которые в дальнейшем компенсируются в ходе поставки серийных изделий. Главным приоритетом при постановке новых НИОКР стало решение проблем, вскрытых в ходе боевых действий, при этом разработка перспективных образцов замедлилась.

Благодаря перераспределению структуры ГОЗ, в т. ч. в части закупки техники, удалось добиться кратного роста поставок в войска приоритетных образцов ВВСТ. Так, в период с 2022-2024 гг. в Вооруженные силы Российской Федерации предприятиями ОПК поставлено более 84 тыс. основных образцов ВВСТ (более 600 самолетов и вертолетов, 9,5 тыс. танков и боевых бронированных машин, 1300 орудий наземной артиллерии и реактивных систем залпового огня, 41 тыс. образцов военной автомобильной техники и др.) и более 11 млн шт. средств поражения [4].

На современном этапе в целях обеспечения текущих и прогнозируемых потребностей войск в ВВСТ основное внимание при планировании ГОЗ уделяется обеспечению ускоренной разработки, серийных поставок и своевременной модернизации (доработки) комплексов и образцов высокоточного оружия различного базирования, беспилотных летательных аппаратов различных типов, безэкипажных катеров, современных средств связи, радиоэлектронной и контрбатарейной борьбы, роботизированных комплексов и элементов боевой экипировки, наращиванию объемов поставки и ремонта (восстановления) военной техники общевойскового назначения и «классических» средств поражения.

В этой связи особое значение в ходе работы различных органов военного

управления (заказывающих, довольствующих, финансовых и др.) уделяется осуществлению постоянного контроля за исполнением организациями ОПК контрактных обязательств по ГОЗ, а также своевременному выявлению и скорейшему устранению рисков срыва поставок ВВСТ в войска.

В настоящее время в Минобороны России сформирована и эффективно функционирует система мониторинга хода выполнения контрактных обязательств по ГОЗ (рис. 2), которая позволяет еженедельно на основе независимой оценки хода выполнения работ со стороны военных представительств Минобороны России на различных уровнях кооперации получать актуальную сводную информацию о выполнении планов поставок и прогнозировать исполнение заданий ГОЗ в установленные сроки.

Одним из ключевых элементов в представленной системе мониторинга хода исполнения ГОЗ (рис. 2) выступает Управление военных представительств Минобороны России, которое через 26 подчиненных региональных служб, уполномоченных по качеству вооружения и военной техники, осуществляет сбор, обобщение и анализ сведений от более 600 ВП МО и периодически направляет их результаты заместителю министра обороны Российской Федерации [6], отвечающему за организацию военнотехнического обеспечения войск (сил), заинтересованным органам военного управления и ответственным федеральным органам исполнительной власти [7].

В ходе осуществления указанного мониторинга в целях организации единого подхода к сбору, обобщению и анализу сведений о ходе выполнения ГОЗ за единицу учета принято годовое контрактное обязательство головного исполнителя государственного контракта (в части поставки, ремонта и сервисного обслуживания ВВСТ) [8]. Соответственно при заключении многолетнего госу-

дарственного контракта в учете будет отражаться количество контрактных обязательств, равное количеству лет исполне-

ния контракта, при условии осуществления самостоятельной поставки техники в войска в этот годовой период [5].

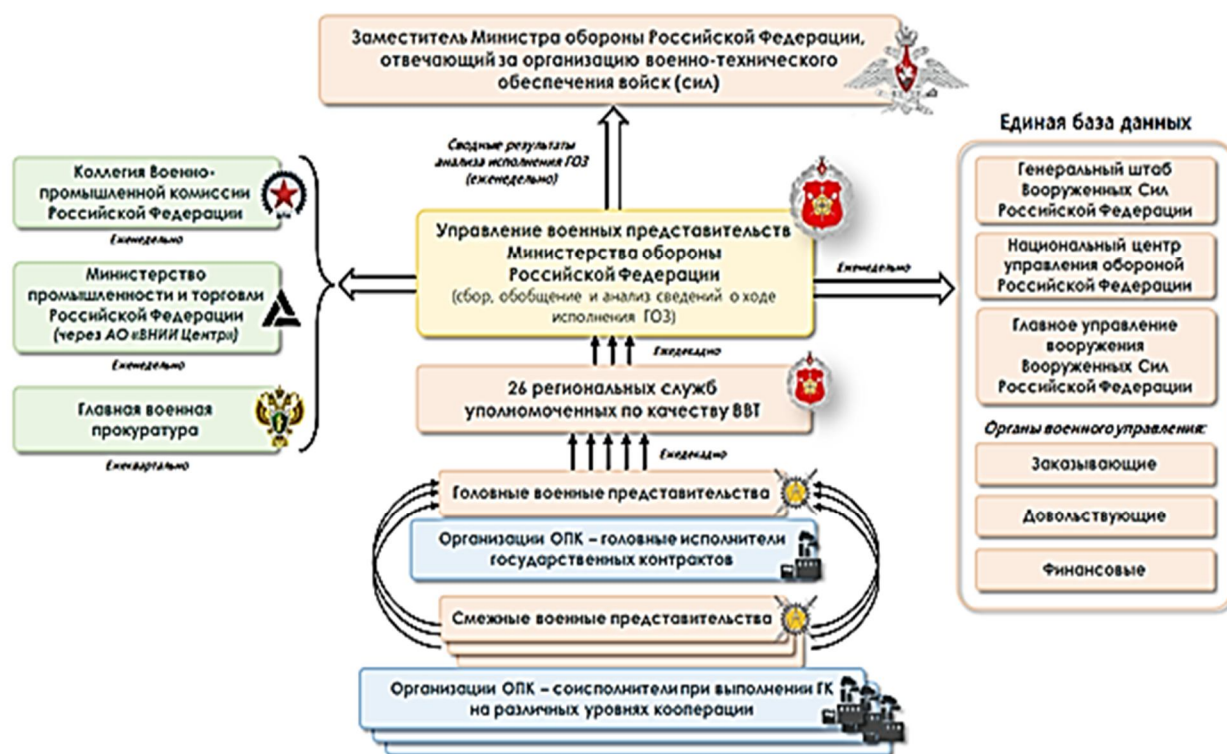


Рис. 2. Действующая в Минобороны России структура мониторинга хода выполнения ГОЗ [5]

К примеру, при заключении государственного контракта на поставку ежегодно в 2022-2025 гг. 50 единиц танков в общем учете будет принято 4 контрактных обязательства. В случае заключения контракта на строительство корабля продолжительностью 5 лет в учете должно отражаться только одно контрактное обязательство – в год передачи корабля для нужд Военно-морского флота. Для НИОКР учет контрактных обязательств по этапам выполнения работ ввиду их частого распределения вне зависимости от календарного года затруднен, в связи с этим учет НИОКР ведется только по одному контрактному обязательству – в год окончания государственного контракта.

Одной из основных целей ведения мониторинга хода исполнения заданий ГОЗ является выполнение задачи по своевременному выявлению, доведению до ответственных органов государ-

ственной власти и прогнозированию рисков недопоставки ВВСТ в войска, а также несвоевременное представление заказчику отчетных материалов за выполненные работы (поставленную продукцию), следствием чего является образование просроченной дебиторской задолженности.

Представление информации о ходе выполнения каждого находящегося на контроле государственного контракта осуществляется ВП МО по установленным формам (для НИОКР, поставки и ремонта ВВСТ) с указанием следующих основных данных:

- вид и наименование ВВСТ (работ);
- идентификатор (номер) государственного контракта, плановые и прогнозные сроки его выполнения;
- курирующие государственный контракт, заказывающие и довольствующие органы военного управления;

– наименование и местонахождение головного исполнителя и корпорации (интегрированной структуры), к которой он относится;

– стоимость работ и размер выплаченного аванса в текущем году и в целом;

– количество ВВСТ, подлежащих поставке в текущем году и фактически принятых ВП МО изделий, а также сведения об их отгрузке [5];

– фактическое состояние исполнения контракта (не сорвется, срыв, предпосылки к срыву, выполнен, расторгнут);

– прогнозный размер и категории просроченной дебиторской задолженности по итогам года [9];

– прогноз недопоставки ВВСТ на конец года и сроков их приемки;

– актуальные проблемные вопросы исполнения контракта и принимаемые меры [10].

В процессе анализа обобщенных данных по исполнению заданий ГОЗ важнейшее значение имеет определение характерных причин возникновения проблемных вопросов, влияющих на неисполнение обязательств, а также изучение их распределения в общем объеме рисков.

В целях совершенствования деятельности различных структур государственного заказчика по нивелированию рисков

непоставки ВВСТ в войска и образования просроченной дебиторской задолженности нами разработаны и в июне 2025 г. внедрены в повседневную деятельность военных представительств Методические рекомендации по порядку действий при наличии проблемных вопросов (рисков), влияющих на своевременное исполнение контрактных обязательств по государственному оборонному заказу.

В указанных рекомендациях изложен типовой порядок действий должностных лиц головных и смежных ВП МО в зависимости от причин (категорий рисков), по которым прогнозируются к срыву либо сорваны контрактные обязательства в рамках ГОЗ организаций ОПК (как головных исполнителей государственных контрактов, так и предприятий различных уровней кооперации) по поставке, ремонту, сервисному обслуживанию и разработке ВВСТ [11].

Ниже приведены основные категории рисков срыва контрактных обязательств по ГОЗ и их распределение по актуальным данным ВП МО (табл. 1). Данные категории разработаны на основе многолетней практической работы по анализу статистических данных о ходе выполнения ГОЗ и опыта соответствующей повседневной деятельности ВП МО [12].

Таблица 1. Категории рисков срыва контрактных обязательств организаций ОПК по ГОЗ и их распределение по данным ВП МО (по состоянию на 1 июля 2025 г.)

Наименование категории рисков срыва контрактных обязательств по ГОЗ
<i>Обстоятельства, связанные с действием (бездействием) со стороны головного исполнителя государственного контракта</i>
1. Предприятие находится в стадии банкротства (ликвидации), признано банкротом либо ликвидировано
2. Тяжелое финансовое положение, отсутствие оборотных средств, критическая долговая нагрузка, арест счетов
3. Загруженность обязательствами по долгам прошлых лет либо приоритетное выполнение других обязательств по решению головного исполнителя
4. Не завершено проведение соответствующих НИОКР, не освоены передовые технологии (для серийной продукции), низкий уровень научной базы не позволяет выполнить требования тактико-технического задания (далее – ТТЗ) заказчика (для НИОКР)
5. Дефицит кадров, отсутствие необходимых производственных мощностей и технологического оборудования

Наименование категории рисков срыва контрактных обязательств по ГОЗ
6. Не выполнены мероприятия по импортозамещению (отсутствие либо проблемы с поставкой импортных покупных комплектующих изделий (далее – ПКИ) ввиду санкционных ограничений, отсутствие разрешения на их применение, отсутствие страхового запаса либо отечественных аналогов, проблемы с импортным технологическим оборудованием)
7. Отсутствие необходимых сертификатов и лицензий, результатов специальных испытаний от сторонних ФОИВ
8. Длительное проведение договорной работы с соисполнителями, отсутствие заключенных межзаводских договоров, позднее – авансирование соисполнителей
9. Срыв сроков выполнения этапов работы головным исполнителем по причине низкой организации его работы (в том числе различные проблемы технологического и логистического характера)
10. Нарушение соисполнителями установленных межзаводскими договорами сроков поставки ПКИ (срыв сроков поставки ПКИ)
11. Отрицательные результаты различных видов испытаний ПКИ, готовой продукции, недостижение требований ТТЗ опытными образцами в ходе испытаний
12. Предприятием не сформирован и не представлен для рассмотрения ВП МО первичный комплект расчетно-калькуляционных материалов (далее – РКМ) по цене (в том числе не представлены РКМ соисполнителями по кооперации)
13. Некачественная подготовка предприятием РКМ, ввиду чего РКМ нуждаются в доработке (после его первичного представления в ВП МО либо ДАГК)
14. Ценовые споры (несогласие с установленным ВП МО или ДАГК размером цены) на любой стадии нахождения РКМ
15. Длительное проведение процедур по расторжению государственного контракта (проблемы с подсчетом фактических затрат, оценки материальной части и др.)
<i>Обстоятельства, связанные с действием (бездействием) со стороны со стороны Заказчика</i>
1. Высокий уровень кредиторской задолженности перед предприятием (в том числе по другим ГК), отсутствие либо неритмичное авансирование головного исполнителя, предусмотренное условиями государственного контракта
2. Позднее заключение государственного контракта, длительное оформление заказчиком договорных документов для начала проведения или окончания работ, а также по расторжению контракта (доп. соглашений, дополнение к ТТЗ, директивы на проведение испытаний, решения по актам испытаний и др.)
3. Приостановка (прекращение) работ по решению заказчика
4. Не выделение или неопределение (позднее выделение) объектов для проведения работ (в том числе позднее поступление ремонтного фонда). Отсутствие строительной готовности объектов или невозможность проведения шефмонтажных (пусконаладочных работ) на объектах заказчика
5. Незапланированное увеличение объема работ, выявленное при дефектации ремонтного фонда или в ходе их проведения
6. Длительное оформление работ (актов сдачи-приемки) в воинских частях-получателях (отсутствие доверенностей)
7. Длительное рассмотрение РКМ по цене в структурах Минобороны России (РКМ более установленного срока находятся в ДАГК либо ЗОВУ)
<i>Прочие обстоятельства</i>
1. Форс-мажор, катастрофы, аварии, чрезвычайные ситуации и т. д.
2. Проведение следственных мероприятий, ведется подготовка к суду, либо проводятся судебные разбирательства (за исключением вопросов по ценовым спорам)

Проведенная сегментация категорий рисков позволяет в моменте и на длительном промежутке времени отслеживать основные тенденции изменения влияния различных факторов на исполнение заданий ГОЗ [13], а также исключить возможные срывы сроков поставок в рамках разработанного графика работ организаций ОПК [14].

В настоящее время в целях ускорения процесса сбора, обработки и анализа сведений о ходе исполнения ГОЗ в Минобороны России внедряется комплекс средств автоматизации функционала органов военного управления, участвующих в процессах планирования, размещения и контроля исполнения ГОЗ, разработанный в рамках выполнения ОКР «Арсенал» специалистами АО «Научно-производственное объединение РусБИТех» [15].

Управлением военных представительств Минобороны России на постоянной основе проводится работа по исключению излишней административной нагрузки на ВП МО в процессе мониторинга хода исполнения ГОЗ, принимаются меры по повышению эффективности взаимодействия головных ВП МО со смежными ВП МО на всех уровнях кооперации при исполнении заданий ГОЗ, а также с

органами военного управления и ответственными ФОИВ для минимизации рисков срывов государственных контрактов.

Выводы

Таким образом, в текущих условиях эскалации международной военно-политической обстановки и вызовов, связанных с продолжающимся проведением СВО, вопросы совершенствования системы мониторинга ГОЗ как инструмента управления рисками срыва контрактных обязательств организациями ОПК в данный момент имеют важнейшую роль в деятельности различных органов военного управления для организации бесперебойного снабжения Вооруженных сил Российской Федерации современными образцами ВВСТ и безусловного выполнения поставленных руководством страны задач.

Представленная классификация рисков срыва ГОЗ в условиях эскалации военных конфликтов позволяет выявить наиболее сложные этапы реализации работ в рамках выполнения заказа, а также это могут быть будущие направления совершенствования работ по планированию будущих планов производства и поставок ВВСТ для нужд российской армии.

Список литературы

1. Военная доктрина Российской Федерации от 5 февраля 2010 года. URL: <http://www.kremlin.ru/supplement/461> (дата обращения 09.09.2025).
2. Стратегическое прогнозирование и планирование внешней и оборонной политики: монография: в 2 т. / под ред. А. И. Подберёзкина. М.: МГИМО – Университет, 2015. Т. 1. 796 с.
3. Долгосрочное прогнозирование развития международных отношений: грант № 14-18-02973 / рук. А. И. Подберёзкин. М.: МГИМО – Университет, 2016. 307 с.
4. Summary of 2018 National Defense Strategy of The United States of America. URL: <https://nsarchive.gwu.edu/sites/default/files/documents/4421221/Defense-Department-Summary-of-the-2018-National.pdf> (дата обращения: 10.07.2025).
5. Викулов С. Ф., Сплендер В. А. Основы программно-целевого планирования развития системы вооружения, стандартизации, унификации и каталогизации вооружения, военной и специальной техники. М.: ВУ, 2022. 171 с.
6. Военно-техническое обеспечение войск (сил) в ходе специальной военной операции по денацификации и демилитаризации Украины. Военно-теоретический труд. М.: Минобороны России, 2024. 353 с.

7. Военно-экономическая безопасность и военно-техническая политика государства: изменение диалектики взаимосвязи в современных условиях: монография / под общ. ред. С. Ф. Викулова. М.: АПВЭ и Ф: Канслер, 2020. 438 с.
8. Глазкова В. В. Состояние и основные тенденции развития оборонно-промышленного комплекса Российской Федерации // E-Management. 2021. Т. 4, № 4. С. 16–23.
9. Специальная военная операция в цифрах. М.: Минобороны России, 2024. 155 с.
10. Смуров А. М. Проблемные вопросы реализации государственного оборонного заказа и возможные способов их решения // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2017. № 4 (106). С. 27–35.
11. Батьковский А. М., Батьковский М. А., Гордейко С. В., Мерзлякова А. П. Оценка экономической устойчивости предприятий оборонно-промышленного комплекса // Аудит и финансовый анализ. 2011. № 6. С. 120–126.
12. Бочкарев О. И., Довгучиц С. И. Диверсификация российских оборонных предприятий: проблемы, состояние перспективы // Научный вестник оборонно-промышленного комплекса России. 2019. № 2. С. 5–18.
13. Фролов И. Диверсификация ОПК: цель, промежуточный этап или средство развития? // Новый оборонный заказ. Стратегия. 2019. № 4 (57). С. 74–77.
14. Голубев С. С., Подольский А. Г. Управление процессом активизации диверсификации предприятий оборонно-промышленного комплекса на основе цифровых платформ // E-Management. 2021. Т. 4, № 4. С. 24–34.
15. Довгучиц С.И. Цифровая трансформация и диверсификация предприятий оборонно-промышленного комплекса // Научный вестник оборонно-промышленного комплекса России. 2020. № 4. С. 39–42.

References

1. Military Doctrine of the Russian Federation of 5 February 2010. (In Russ.) Available at: <http://www.kremlin.ru/supplement/461> (accessed 09.09.2025).
2. Podberezkin A.I. (ed.) Strategic forecasting and planning of foreign and defense policy. Vol. 1. Moscow: MGIMO – Universitet; 2015. 796 p. (In Russ.)
3. Long-term forecasting of the development of international relations: grant No. 14-18-02973 / by A. I. Podberezkin. Moscow: MGIMO–Universitet; 2016. P. 307. (In Russ.)
4. Summary of 2018 National Defense Strategy of The United States of America. Available at: <https://nsarchive.gwu.edu/sites/default/files/documents/4421221/Defense-Department-Summary-of-the-2018-National.pdf> (accessed 10.07.2025).
5. Vikulov S.F., Splender V.A. Fundamentals of program-targeted planning for the development of weapons systems, standardization, unification and cataloging of weapons, military and special equipment Moscow: VU; 2022. 171 p. (In Russ.)
6. Military-technical support of troops (forces) during the special military operation to denazify and demilitarize Ukraine. Military-theoretical work. Moscow: Minoborony Rossii; 2024. 353 p. (In Russ.)
7. Vikulov S.F. (ed.) Military-economic security and military-technical policy of the state: changing the dialectic of the relationship in modern conditions. Moscow: APVE i F; Kansler; 2020. 438 p. (In Russ.)
8. Glazkova V.V. State and main trends in the development of the defense-industrial complex of the Russian Federation. *E-Management*. 2021;4(4):16-23. (In Russ.)
9. Special military operation in numbers. Moscow: Minoborony Rossii; 2024. 155 p. (In Russ.)
10. Smurov A.M. Problematic issues of implementing the state defense order and possible ways to solve them. *Izvestiya Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta = Bulletin of the St. Petersburg State University of Economics*. 2017;(4):27-35. (In Russ.)
11. Batkovsky A.M., Batkovsky M.A., Gordeyko S.V., Merzlyakova A.P. Assessment of the economic sustainability of enterprises of the defense industry complex. *Audit i finansovyi analiz = Audit and Financial Analysis*. 2011;(6):120-126. (In Russ.)

12. Bochkarev O.I., Dovguchits S.I. Diversification of Russian defense enterprises: problems, state and prospects. *Nauchnyi vestnik oboronno-promyshlennogo kompleksa Rossii = Scientific Bulletin of the Russian Defense Industry*. 2019;(2):5-18. (In Russ.)
13. Frolov I. Diversification of the defense industry: goal, intermediate stage or means of development? *Novyi oboronnyi zakaz. Strategiya = New Defense Order. Strategy*. 2019;(4):74-77. (In Russ.)
14. Golubev S.S., Podolsky A.G. Managing the process of activating the diversification of enterprises of the defense-industrial complex based on digital platforms. *E-Management*. 2021;4(4):24-34. (In Russ.)
15. Dovguchits S.I. Digital transformation and diversification of enterprises of the defense-industrial complex. *Nauchnyi vestnik oboronno-promyshlennogo kompleksa Rossii = Scientific Bulletin of the Defense-Industrial Complex of Russia*. 2020;(4):39-42. (In Russ.)

Информация об авторах / Information about the Authors

Терюхов Ярослав Игоревич, кандидат экономических наук, руководитель центра обеспечения оперативного управления оборонно-промышленным комплексом, заместитель генерального директора, Всероссийский научно-исследовательский институт «Центр», г. Москва, Российская Федерация, e-mail: zdokzla@mail.ru, ORCID: 0009-0000-8760-9502

Yaroslav I. Teryukhov, Candidate of Sciences (Economics), Head of the Center for Operational Management of the Defense-Industrial Complex, Deputy General Director, All-Russian Research Institute "Center", Moscow, Russian Federation, e-mail: zdokzla@mail.ru, ORCID: 0009-0000-8760-9502

Сосков Михаил Николаевич, кандидат экономических наук, начальник отдела, Управление военных представительств Министерства обороны России, г. Москва, Российская Федерация, e-mail: post2204@mail.ru, ORCID: 0009-0005-7117-6243

Mikhail N. Soskov, Candidate of Sciences (Economics), Head of Department, Directorate of Military Representatives, Ministry of Defense of Russia, Moscow, Russian Federation, e-mail: post2204@mail.ru, ORCID: 0009-0005-7117-6243

ПРИОРИТЕТЫ РАЗВИТИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ И ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

DEVELOPMENT PRIORITIES OF MARKETING AND LOGISTICS ACTIVITIES

Оригинальная статья / Original article

УДК 658.8

<https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-160-170>



Влияние государственной промышленной политики на трансформацию концепции промышленного маркетинга в России

И. Е. Отвагина¹ ✉

¹ Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ»
ул. Каменская, д. 56, г. Новосибирск 630099, Российская Федерация

✉ e-mail: arysha@bk.ru

Резюме

Актуальность. В условиях глобальных трансформаций и санкционного давления промышленная политика России сместилась к активному протекционизму, направленному на стимулирование внутреннего спроса. Это кардинально меняет условия для промышленных предприятий и требует переосмысления традиционных подходов к маркетингу. Актуальность обусловлена необходимостью теоретически осмыслить новую роль государства, которое стало не только внешним регулятором, но и ключевым субъектом, оказывающим влияние на промышленный рынок и его маркетинговую среду.

Цель исследования заключается в определении роли и места современной государственной промышленной политики в формировании концепции и инструментария промышленного маркетинга на российских предприятиях.

Задачи. Для достижения цели проведен ретроспективный анализ эволюции промышленной политики, систематизированы ключевые изменения в законодательстве России, направленные на стимулирование спроса. Обоснована трансформация роли государства из фактора макросреды в активного субъекта маркетинговой системы, разработана концептуальная модель взаимодействия на рынке, отражающая доминирующую роль государства.

Методология. Методологическую основу составили историко-ретроспективный и системный подходы, контент-анализ нормативно-правовых актов, а также методы сравнительного анализа и логического моделирования для разработки авторской концептуальной модели системы промышленного маркетинга на современном промышленном рынке России.

Результаты. Исследование показало, что с 2023 г. промышленная политика России окончательно сместилась в сторону протекционизма. Государство, используя субсидии, льготы и госзакупки, фактически выступает своеобразным заказчиком, определяя потребности рынка. Это вынуждает предприятия переходить от сбытовой к полноценной маркетинговой концепции, где ключевым субъектом наряду с конечным потребителем становится государство.

Выводы. Сделан вывод, что современная промышленная политика является системообразующим фактором для промышленного маркетинга в России. Государство стало одним из ключевых элементов маркетинговой системы, определяющим ее структуру. Научная новизна заключается в теоретическом обосновании этой новой роли и в предложенной концептуальной модели, которая может служить основой для разработки эффективных маркетинговых стратегий предприятиями в новых реалиях.

© Отвагина И. Е., 2025

Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент /
Proceedings of the Southwest State University. Series: Economics, Sociology and Management. 2025;15(5):160–170

Ключевые слова: промышленный маркетинг; государственная промышленная политика; стимулирование спроса; технологический суверенитет; протекционизм; российская промышленность; маркетинговая концепция.

Конфликт интересов: В представленной публикации отсутствует заимствованный материал без ссылок на автора и (или) источник заимствования, нет результатов научных работ, выполненных автором публикации лично и (или) в соавторстве, без соответствующих ссылок. Автор декларирует отсутствие конфликта интересов, связанных с публикацией данной статьи.

Для цитирования: Отвагина И. Е. Влияние государственной промышленной политики на трансформацию концепции промышленного маркетинга в России // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2025. Т. 15, № 5. С. 160–170. <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-160-170>

Поступила в редакцию 17.08.2025

Принята к публикации 15.09.2025

Опубликована 31.10.2025

The impact of state industrial policy on the transformation of the concept of industrial marketing in Russia

Irina E. Otvagina¹ ✉

¹ Novosibirsk State University of Economics and Management
56 Kamenskaya Str., Novosibirsk 630099, Russian Federation

✉ e-mail: arysha@bk.ru

Abstract

Relevance. In the context of global transformations and sanctions pressure, Russia's industrial policy has shifted to active protectionism aimed at stimulating domestic demand. This radically changes the conditions for industrial enterprises and requires rethinking traditional approaches to marketing. The relevance is due to the need to theoretically comprehend the new role of the state, which has become not only an external regulator, but also a key actor influencing the industrial market and its marketing environment.

The purpose of the research is to define the role and place of modern state industrial policy in shaping the concept and toolkit of industrial marketing at Russian enterprises.

Objectives. To achieve this aim, a retrospective analysis of the evolution of industrial policy was conducted, and key changes in Russian legislation aimed at stimulating demand were systematized. The transformation of the state's role from a macroenvironmental factor to an active actor in the marketing system is substantiated, and a conceptual model of market interaction reflecting the state's dominant role is developed.

Methodology. The methodological basis included historical-retrospective and systemic approaches, content analysis of legal and regulatory acts, as well as methods of comparative analysis and logical modeling to develop the author's conceptual model of the industrial market.

Results. The study showed that since 2023, Russia's industrial policy has definitively shifted towards protectionism. The state, using subsidies, benefits, and state procurement, effectively acts as a de facto primary customer, defining market needs. This compels enterprises to transition from a sales-oriented approach to a comprehensive marketing concept, where the state becomes a key subject alongside the end consumer.

Conclusions. It is concluded that modern industrial policy is a system-defining factor for industrial marketing in Russia. The state has become the central element of the marketing system, determining its structure. The scientific novelty lies in the theoretical substantiation of this new role and in the proposed conceptual model, which can serve as a basis for developing effective marketing strategies for enterprises in the new reality.

Keywords: industrial marketing; state industrial policy; demand stimulation; technological sovereignty; protectionism; Russian industry; marketing concept.

Conflict of interest: In the presented publication there is no borrowed material without references to the author and (or) source of borrowing, there are no results of scientific works performed by the author of the publication, personally and (or) in co-authorship, without relevant links. The author declares no conflict of interest related to the publication of this article.

For citation: Otvagina I.E. The impact of state industrial policy on the transformation of the concept of industrial marketing in Russia. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya.*

Введение

Промышленный маркетинг как специфическая область экономической науки и практики традиционно изучает комплекс взаимоотношений между организациями на рынках товаров производственно-технического назначения (B2B). Его классические концепции формировались в условиях рыночной экономики, где основными движущими силами выступают спрос и предложение, а роль государства сводится преимущественно к созданию институциональных рамок и антимонопольному регулированию. Однако в последние годы экономическая реальность России претерпела фундаментальные изменения, которые сделали возможным пересмотр устоявшихся взглядов.

Ретроспективный анализ развития промышленного рынка в России показывает, что его этапы характеризовались разнонаправленными тенденциями: от деградации наукоемких производств и зависимости от импорта до периодов активного государственного вмешательства. Нарушение баланса между спросом и предложением, особенно в кризисные периоды, неоднократно доказывало необходимость государственного участия в экономике на макроуровне. Это поставило перед научным сообществом и бизнес-практикой сложную задачу: адаптировать и развить теорию и методологию промышленного маркетинга к условиям, где государство становится не просто одним из факторов макросреды, а доминирующим, системообразующим субъектом, активно формирующим спрос и определяющим векторы развития целых отраслей.

Несмотря на очевидную трансформацию роли государства, в современной отечественной литературе по промышленному маркетингу эта проблематика освещена недостаточно. Влияние государства зачастую рассматривается обо-

щечно в качестве внешнего фактора, без глубокого осмысления того, как конкретные инструменты промышленной политики (протекционизм, стимулирование спроса, формирование технологических приоритетов) напрямую влияют на выбор маркетинговой стратегии, продуктовую политику и весь комплекс маркетинга промышленного предприятия. Таким образом, возникает научное противоречие между классическими моделями промышленного маркетинга и новой экономической реальностью, что и определяет актуальность и направленность настоящего исследования.

Материалы и методы

Настоящее исследование носит теоретико-методологический характер и базируется на комплексном подходе к изучению *взаимосвязи государственной политики и промышленного маркетинга*. Объектом исследования выступает система промышленного маркетинга на российских предприятиях в условиях трансформации государственной промышленной политики. Предметом исследования являются формы, методы и инструменты влияния государственной промышленной политики на формирование и реализацию маркетинговой концепции на промышленном рынке.

Информационной базой исследования послужил широкий круг источников. Во-первых, это нормативно-правовые акты Российской Федерации, регулирующие промышленную деятельность, в частности:

- Федеральный закон «О промышленной политике в Российской Федерации» от 31.12.2014 г. № 488-ФЗ (в различных редакциях);

- постановление Правительства Российской Федерации «Об утверждении Правил предоставления субсидий из фе-

дерального бюджета на стимулирование спроса и повышение конкурентоспособности Российской промышленной продукции и признании утратившими силу некоторых актов Правительства Российской Федерации» от 27.12.2019 г. № 1908;

– постановление Правительства Российской Федерации «Об утверждении государственной программы Российской Федерации "Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности"» от 15.04.2014 г. № 328 и др., а также стратегии развития отдельных отраслей промышленности, указы Президента Российской Федерации и постановления Правительства Российской Федерации, касающиеся стимулирования спроса и технологического развития.

Во-вторых, были проанализированы официальные документы и программные заявления ключевых бизнес-объединений:

– Российский союз промышленников и предпринимателей;

– Общероссийская общественная организация «Деловая Россия»;

– Общероссийская общественная организация малого и среднего предпринимательства «Опора России»;

– Торгово-промышленная палата РФ.

В-третьих, теоретическую основу составили труды классиков экономической теории, таких как Дж. Кейнс [1], А. Смит [2] и Д. Рикардо [3], которые уже в то время выделили ключевые факторы, оказывающие влияние на становление и эффективное развитие промышленности, К. Маркс и его взгляд на теорию промышленного капитализма [4] и др., а также работы отечественных и зарубежных ученых в области промышленного маркетинга (Ф. Уэбстер [5], М. Д. Хатт и Т. У. Спех [6], Бамбергер Б. и др. [7]) и в области государственного регулирования экономики и экономической политики (И. В. Герсонская [8], Е. Н. Акимова и А. Ю. Чистыходов [9] и др.).

Последовательность исследования включала несколько этапов. На первом этапе был проведен историко-ретро-

спективный анализ эволюции государственного вмешательства в экономику и промышленность России, что позволило выявить закономерности и ключевые поворотные моменты. На втором этапе с помощью контент-анализа и сравнительного анализа нормативно-правовых актов были систематизированы изменения в промышленной политике с особым акцентом на меры по стимулированию спроса, введенные в период с 2014 по 2024 гг. На третьем этапе с использованием методов системного анализа и логического обобщения была сформулирована и обоснована гипотеза о трансформации роли государства в маркетинговой системе. На заключительном этапе был применен метод структурного моделирования для разработки концептуальной модели, наглядно отражающей выявленные взаимосвязи. Выбор данных методов обусловлен их способностью обеспечить комплексное и всестороннее изучение поставленной проблемы – от исторического контекста до современных практических реалий.

Результаты и их обсуждение

Исторический экскурс показывает, что идея государственного вмешательства в экономику не является новой. Так, учение меркантилистов XV–XVIII вв. можно считать предтечей государственного регулирования рыночных отношений [10]. Основным инструментом при этом выступал протекционизм, направленный на защиту национальных производителей [11]. Позднее, в XX в., Дж. М. Кейнс научно обосновал необходимость государственного регулирования [1], утверждая, что рыночная экономика не способна к саморегуляции и подвержена кризисам [12]. Этот подход нашел широкое применение во многих странах мира. Политика протекционизма и сегодня является ключевым инструментом поддержки национальных экономик. Примерами могут служить закон «Покупайте американское» (Buy American Act)

в США [13] или механизм трансграничного углеродного регулирования [14] в рамках «Зеленой сделки» (The European Green Deal) [15] в Европейском союзе.

В России путь к формированию осмысленной промышленной политики был долгим и противоречивым. Многие ученые критиковали действия властей за непоследовательность [16]. По мнению ряда исследователей, такая политика не способствовала развитию индустриального потенциала [17], а порой, как в случае с вступлением в ВТО на определенных условиях, приводила к ущемлению интересов отечественных производителей [18]. Несмотря на инициативы бизнес-сообщества, в частности Российского союза промышленников и предпринимателей, который еще в 2001 г. призывал к созданию концепции национальной промышленной политики [19], реальные шаги были сделаны значительно позже.

Ключевым моментом стало принятие в 2014 г. Федерального закона «О промышленной политике в Российской Федерации» № 488-ФЗ от 31.12.2014 г. (далее – ФЗ «О промышленной политике в Российской Федерации»). Однако изначально его формулировки были ориентированы на поддержку продукции, «*произведенной на территории Российской Федерации*», что позволяло иностранным компаниям с локализованным производством пользоваться теми же мерами поддержки, что и отечественным, усугубляя конкурентное неравенство.

Кардинальный сдвиг произошел в 2022–2023 гг. Внешнее санкционное давление стало катализатором для решительного изменения курса промышленной политики России. Как было отмечено на заседании Президиума Государственного совета в апреле 2023 года¹,

поддержка национальных производителей стала вынужденной, но необходимой мерой для обретения технологического суверенитета. Это привело к внесению принципиальных изменений в «О промышленной политике в РФ», которые вступили в силу с 1 июля 2024 г. В законе были введены понятия «*производитель российской промышленной продукции*» и «*российская промышленная продукция*» и др., что четко обозначило приоритет поддержки именно национального бизнеса.

Центральной гипотезой настоящего исследования является утверждение, что наиболее значимым изменением, трансформирующим всю систему промышленного маркетинга, стало законодательное закрепление с 01.07.2024 г. новой задачи промышленной политики – «*стимулирование спроса на российскую промышленную продукцию*» (п. 9 ч. 2 ст. 4 ФЗ «О промышленной политике в РФ»). А ст. 18 этого закона была изложена в новой редакции, демонстрируя смену парадигмы (табл. 1).

Данное изменение представляет собой не просто терминологическую правку. Оно означает переход от косвенной поддержки производства к прямому формированию рынка сбыта. Государство, по сути, заявляет: «Мы не просто поможем вам производить, мы обеспечим вам покупателя». В контексте маркетинга это означает, что государство берет на себя одну из ключевых маркетинговых функций по стимулированию сбыта промышленной продукции в масштабах всей страны.

Анализ нормативно-правовых актов (НПА) за период с 2014 по 2024 гг. показывает, что государство последовательно накапливало опыт в стимулировании спроса в отдельных отраслях, а с 2022 г. этот процесс значительно ускорился и расширился. Хронология принятия некоторых нормативно-правовых актов за последние 10 лет представлена ниже (табл. 2).

¹ Заседание Президиума Государственного Совета. 4 апреля 2023 года // Президент России: офиц. сайт. URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/transcripts/70860> (дата обращения: 14.07.2025).

Таблица 1. Сравнение наименований и сути ст. 18 Федерального закона
«О промышленной политике в Российской Федерации» № 488-ФЗ

Редакция, действующая до 01.07.2024 г.	Редакция, действующая с 01.07.2024 г. – наст. вр.
Статья 18. Меры стимулирования производства промышленной продукции на территории Российской Федерации, осуществляемые при осуществлении закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд и осуществлении таких закупок отдельными видами юридических лиц	Статья 18. Меры стимулирования спроса на российскую промышленную продукцию

Таблица 2. Хронология принятия ключевых нормативно-правовых актов, закрепляющих меры по государственному стимулированию спроса на российскую промышленную продукцию (2014–2024 гг.)

Год	Отрасль / направление	Ключевой документ	Номер / содержание статьи
2014	Вся промышленность	Постановление Правительства Российской Федерации от 15.04.2014 г. № 328 (в ред. № 1 от 15.04.2014 г.) «Об утверждении государственной программы Российской Федерации “Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности”»	Задачи Программы: ... фокусировка инструментов государственной поддержки на стимулировании спроса...
2016	Промышленность строительных материалов	Распоряжение Правительства Российской Федерации от 10.05.2016 г. № 868-р «О Стратегии развития промышленности строительных материалов на период до 2020 года и дальнейшую перспективу до 2030 года»	Статья 3 раздела IV «Стимулирование внутреннего спроса на продукцию»
2017	Железнодорожное машиностроение	Распоряжение Правительства Российской Федерации от 31.08.2017 г. № 1878-р «Об утверждении Стратегии развития экспорта продукции железнодорожного машиностроения»	Раздел XII. Нефинансовые меры стимулирования, регулирования спроса и предложения на внешних рынках
2019	Промышленная продукция	Постановление Правительства Российской Федерации от 27.12.2019 г. № 1908 «Об утверждении Правил предоставления субсидий из федерального бюджета на стимулирование спроса и повышение конкурентоспособности Российской промышленной продукции ...»	Статья 1. Утвердить прилагаемые Правила предоставления субсидий из федерального бюджета на стимулирование спроса и повышение конкурентоспособности российской промышленной продукции
2020	Обрабатывающая промышленность	Распоряжение Правительства Российской Федерации от 06.06.2020 г. № 1512-р «Об утверждении Сводной стратегии развития обрабатывающей промышленности Российской Федерации до 2024 года и на период до 2035 года»	Раздел VI. Мероприятия Стратегии. Политика стимулирования спроса.
2021	Электрический автомобильный транспорт	Распоряжение Правительства Российской Федерации от 23.08.2021 г. № 2290-р «Об утверждении Концепции по развитию производства и использования электрического автомобильного транспорта в РФ на период до 2030 года»	Раздел VI. Государственная политика в рамках Концепции: - стимулирование спроса на отечественные электротранспортные средства

Год	Отрасль / направление	Ключевой документ	Номер / содержание статьи
2022	Автомобильная промышленность	Распоряжение Правительства Российской Федерации от 28.12.2022 г. № 4261-р «Об утверждении Стратегии развития автомобильной промышленности Российской Федерации до 2035 года»	Раздел 7. 7. Ресурсное обеспечение реализации Стратегии: ... до 26 млрд руб. ежегодно за счет бюджетных ассигнований федерального бюджета – в целях стимулирования спроса в 2023 – 2025 годах на продукцию автомобильной промышленности
2023	Инновационная продукция	Распоряжение Правительства Российской Федерации от 20.05.2023 г. № 1315-р «Об утверждении Концепции технологического развития на период до 2030 года»	Статья 4 Раздела VI «Стимулирование спроса и предложения»: ...Созданию условий стимулирования спроса и предложения отечественной инновационной продукции будут способствовать следующие механизмы: ...
2024	Беспилотные авиационные системы	Распоряжение Правительства Российской Федерации от 25.01.2024 г. № 135-р «О предоставлении в 2024 году субсидий ... при реализации... федерального проекта «Стимулирование спроса на отечественные беспилотные авиационные системы»»...	Статья 1. ...направить бюджетные ассигнования ... обеспечивающих достижение целей, показателей и результатов федерального проекта «Стимулирование спроса на отечественные беспилотные авиационные системы»...

Принятие НПА в перечисленных редакциях существенно повлияло на маркетинг промышленного предприятия. Если ранее предприятие работало в условиях, где спрос формировался рыночными механизмами, и его задачей было конкурировать за долю этого спроса, то теперь появляется новый, доминирующий субъект – государство-заказчик. Потребности этого «заказчика» четко сформулированы в стратегических документах: достижение технологического суверенитета, импортозамещение, развитие DeepTech-стартапов (англ. – «глубокие технологии»), цифровая трансформация. «Оплата» этого заказа происходит через прямые (госзакупки, субсидии, льготные кредиты) и косвенные (налоговые льготы, таможенные преференции) инструменты государственного регулирования.

Следовательно, маркетинговая деятельность промышленного предприятия должна быть переориентирована:

– продуктовая политика теперь должна не только отвечать требованиям конечного бизнес-потребителя, но и соответствовать государственным приоритетам и критериям *«российской промышленной продукции»*;

– цена может формироваться с учетом возможных государственных субсидий. Каналы сбыта должны включать механизмы участия в госзакупках и программах господдержки;

– продвижение должно быть направлено не только на клиентов, но и на государственные структуры, демонстрируя соответствие продукции целям промышленной политики.

В текущих условиях государство перестает быть только внешним регулятором и становится еще и активным участником, интегрируясь в комплекс маркетинга предприятия как внутренний элемент, выступая в роли ключевого «покупателя», чьи нормативно закрепленные

потребности влияют и в итоге определяют продуктовую, ценовую и сбытовую политику промышленного предприятия. Тем самым промышленный маркетинг в России трансформируется под влиянием государственной политики. Исторически ограниченный функциями сбыта промышленный маркетинг эволюционирует от производственной концепции к полноценной маркетинговой стратегии. Усиление конкуренции на внутреннем рынке обуславливает необходимость применения всего маркетингового инструментария для адаптации предприятия к новым реалиям, а в передовых компаниях – для реализации социально-этической концепции маркетинга, связывающей ком-

мерческий успех с достижением национальных целей развития страны.

Эта новая реальность требует и новой модели для осмысления рыночных процессов. Классические модели промышленного маркетинга, как, например, часто цитируемая в России модель Ф. Уэбстера [5, с.17], фокусируются на взаимодействии между покупающими и продающими организациями, посредниками и институтами, представляя государство как часть макросреды. На рисунке 1 предлагается авторская концептуальная модель, где государство, будучи внутренним субъектом и частью элементов комплекса маркетинга, занимает системообразующее положение.

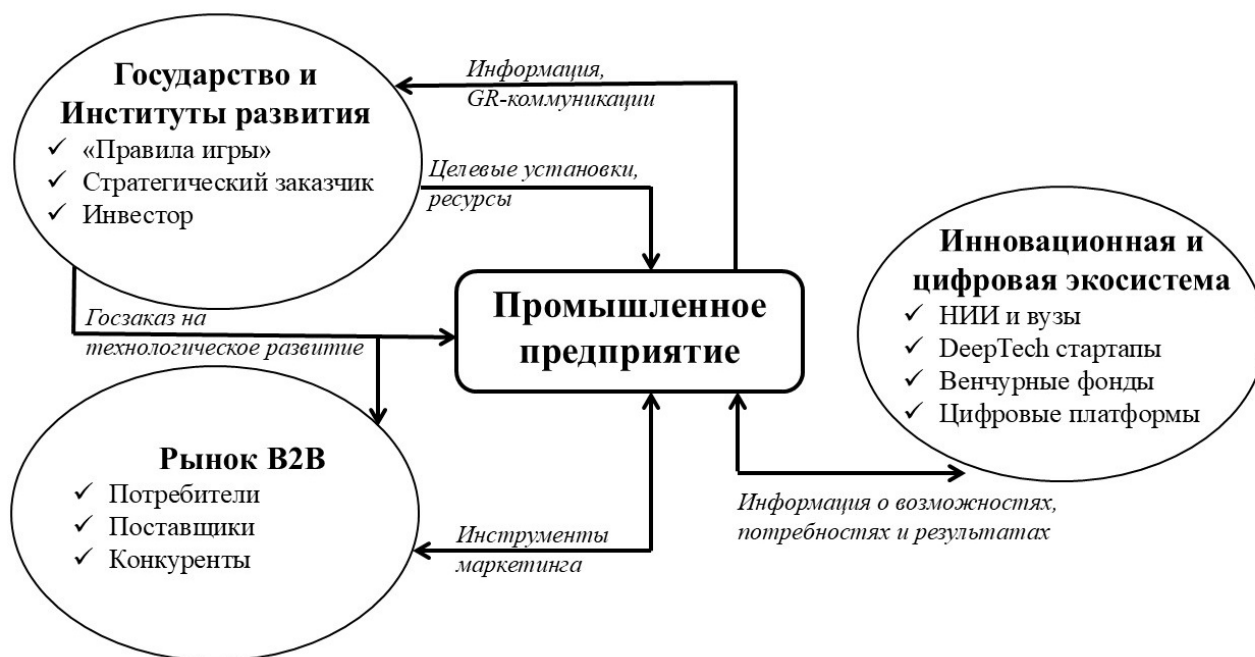


Рис. 1. Концептуальная модель системы промышленного маркетинга на современном промышленном рынке России

В центре модели находится *промышленное предприятие*, которое является фокусом маркетинговой деятельности. Государство через промышленную политику и инструменты стимулирования спроса напрямую воздействует на всех участников рынка. Оно формирует национальные проекты, «госзаказ» на технологическое развитие, который транслируется промышленным предприятиям и

рынку. В ответ предприятия, используя маркетинговый инструментарий, разрабатывают и поставляют необходимую промышленную продукцию, получая от государства финансирование и преференции. При этом они продолжают взаимодействовать и с традиционным B2B-рынком, который, в свою очередь, также испытывает на себе стимулирующее воздействие государственной промышлен-

ной политики (например, льготные лизинговые программы для покупателей отечественного оборудования). Инновационная инфраструктура (научно-исследовательские институты (НИИ) и вузы, ДеерТех-стартапы (как источники прорывных технологий), венчурные фонды, цифровые платформы (для закупок, логистики, совместной разработки)) становится важнейшим поставщиком технологий для выполнения этого «госзаказа» и реализации национальных проектов.

Такая трансформация открывает для российских предприятий уникальное «окно возможностей», но одновременно ставит перед ними новые задачи, которые могут быть решены только с помощью современного маркетингового подхода, адаптированного к государственно ориентированной экономической модели.

Выводы

Проведенное исследование позволяет сделать ряд ключевых выводов. Во-первых, анализ эволюции государственного регулирования показал, что современный этап развития российской экономики характеризуется переходом к активной протекционистской промышленной политике, ядром которой является целенаправленное стимулирование спроса на отечественную продукцию.

Во-вторых, сопоставление результатов с существующим научным контекстом показывает, что классические модели промышленного маркетинга, разработанные для условий свободной рыночной конкуренции, не в полной мере отражают специфику современной российской действительности. Влияние государства на маркетинг промышленных предприятий перестало быть опосредованным и стало прямым, адресным и определяющим для многих отраслей промышленности.

Научная новизна исследования заключается в следующем:

1. Теоретически обоснована трансформация роли государства в российской экономике из субъекта регулирования (внешний фактор макросреды) в центральный системообразующий субъект промышленного маркетинга, который одновременно выступает в роли «заказчика», «инвестора», формирующего спрос в национальном масштабе на «вторичный продукт» – *национальное технологическое развитие*.

2. Разработана авторская концептуальная модель системы промышленного маркетинга на современном промышленном рынке России, которая, в отличие от классических, характеризует государство как ключевое звено, определяющее потоки ресурсов, информации и потребностей. Модель также включает в себя новых значимых игроков, таких как ДеерТех-стартапы, входящих в инновационную экосистему. При этом все участники системы связаны между собой многосторонними информационными потоками.

Таким образом, проведенное исследование дополняет теорию промышленного маркетинга, адаптируя ее к реалиям экономики с сильной ролью государства. Понимание этих процессов позволяет промышленным предприятиям переходить от пассивной сбытовой стратегии к проактивному маркетингу, эффективно встраиваясь в новые экономические цепочки и используя открывающиеся возможности для роста и развития.

Направлениями для дальнейших исследований могут стать: эмпирический анализ эффективности различных инструментов стимулирования спроса; разработка методических рекомендаций по адаптации комплекса маркетинга промышленных предприятий к условиям протекционизма; сравнительный анализ российского опыта с моделями промышленной политики других стран.

Список литературы

1. Кейнс Д. Общая теория занятости, процента и денег: [пер. с англ.]. М.: Эксмо, 2022. 957 с.
2. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов / пер. с англ. П. Ключкина. М.: Эксмо, 2022. 1056 с.
3. Рикардо Д. Начала политической экономии и налогового обложения: [пер. с англ.]. М.: Эксмо, 2016. 1040 с.
4. Маркс К. Капитал. Критика политической экономии. М.: Бомбора, 2023. 3 т. 1203 с.
5. Уэбстер Ф. Основы промышленного маркетинга. М.: Издательский Дом Гребенникова, 2005. 416 с.
6. Hutt M. D., Speh T. W., Hoffman K. D. Business Marketing Management: B2B. 13th ed. San Francisco, USA: Cengage Learning, 2023. 352 p.
7. Bamberger B., Reinartz W., Ulaga W. Navigating the future of B2B marketing: The transformative impact of the industrial metaverse // *Journal of Business Research*. 2025. Vol. 188 (4). P. 1–13. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.115057>
8. Герсонская И. В. Государственное регулирование экономики: эволюция концепций и современные приоритеты в России // *Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета*. 2024. № 1 (145). С. 54–59.
9. Акимова Е. Н., Чистыходов А. Ю. Государственная политика экономического роста и платежеспособный спрос. М.: Московский государственный областной университет, 2008. 185 с.
10. Афанасьев С. В. Меркантилизм как предтеча государственного регулирования рыночных отношений // *Финансы: теория и практика*. 2003. № 1. С. 37–50.
11. Ратчин Я. А. Протекционизм как феномен экономической теории и практики // *Постсоветский материк*. 2023. № 1 (37). С. 128–146. https://doi.org/10.48137/23116412_2023_1_128
12. Аникин А. В. Юность науки: Жизнь и идеи мыслителей–экономистов до Маркса. 4-е изд. М.: Политиздат, 1985. 367 с.
13. Бочкарев О. И., Бошно С. В., Верник П. А. Покупай американское. Опыт защиты отечественного производителя / под общей ред. О. И. Бочкарева. М.: Техносфера, 2020. 168 с.
14. Бобылев П. М., Семейкин А. Ю. «Зеленый» протекционизм Европы // *Энергетическая политика*. 2020. № 10 (152). С. 23–33.
15. The European Green Deal // European Commission. URL: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en (дата обращения 14.07.2025).
16. Цедилин Л. И. Экономический суверенитет: понимание и обоснование в соответствии с новыми реалиями // *Вопросы теоретической экономики*. 2024. № 2. С. 19–29. https://doi.org/10.52342/2587-7666VTE_2024_2_19_29.
17. Совалева Е. В. Протекционизм и стратегия ускоренного экономического роста России: история и современность // *Известия Санкт-Петербургского государственного аграрного университета*. 2016. № 42. С. 290–293.
18. Гринберг Р. С., Комолов О. О. Политика протекционизма в России: новые тенденции в контексте проблемы импорта институтов // *Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз*. 2022. Т. 15, № 2. С. 44–54. <https://doi.org/10.15838/esc.2022.2.80.3>
19. Бутова Т. В., Кривцова М. К., Свиридова Е. С. Особенности деятельности российского Союза промышленников и предпринимателей // *Евразийский Союз Ученых*. 2014. № 7–4. С. 24–25.

References

1. Keynes J. The General Theory of Employment, Interest and Money. Moscow: Eksmo; 2022. 957 p. (In Russ.)
2. Smith A. An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations. Moscow: Eksmo; 2022. 1056 p. (In Russ.)
3. Ricardo D. On the Principles of Political Economy and Taxation. Moscow: Eksmo; 2016. 1040 p. (In Russ.)

4. Marx K. Capital. A Critique of Political Economy. Vol. 3. Moscow: Bombora; 2023. 1203 p. (In Russ.)
5. Webster F. Fundamentals of Industrial Marketing. Moscow: Izdatel'skii Dom Grebennikova; 2005. 416 p. (In Russ.)
6. Hutt M.D., Speh T.W., Hoffman K.D. Business Marketing Management: B2B. 13th ed. San Francisco, USA: Cengage Learning; 2023. 352 p.
7. Bamberger B., Reinartz W., Ulaga W. Navigating the future of B2B marketing: The transformative impact of the industrial metaverse. *Journal of Business Research*. 2025;188(4):1-13. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.115057>
8. Gersonskaya I.V. State regulation of the economy: evolution of concepts and modern priorities in Russia. *Izvestiya Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta = Proceedings of the St. Petersburg State University of Economics*. 2024;(1):54-59. (In Russ.)
9. Akimova E.N., Chistokhodov A.Yu. State policy of economic growth and effective demand. Moscow: Moskovskii gosudarstvennyi oblastnoi universitet; 2008. 185 p. (In Russ.)
10. Afanasyev S.V. Mercantilism as a forerunner of state regulation of market relations. *Finansy: teoriya i praktika = Finance: Theory and Practice*. 2003;(1):37-50. (In Russ.)
11. Ratchin Ya.A. Protectionism as a phenomenon of economic theory and practice. *Postsovetskii materik = Post-Soviet Mainland*. 2023;(1):128-146. (In Russ.) https://doi.org/10.48137/23116412_2023_1_128
12. Anikin A.V. The Youth of science: the life and ideas of Pre-Marxian economic thinkers. 4th ed. Moscow: Politizdat; 1985. 367 p. (In Russ.)
13. Bochkarev O.I., Boshno S.V., Vernik P.A. Buy American. Experience in protecting the domestic producer. Moscow: Tekhnosfera; 2020. 168 p. (In Russ.)
14. Bobylev P.M., Semeikin A.Yu. "Green" protectionism of Europe. *Energeticheskaya politika = Energeticheskaya Politika*. 2020;(10):23-33. (In Russ.)
15. The European Green Deal. European Commission. Available at: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en (accessed 14.07.2025).
16. Tsedilin L.I. Economic sovereignty: understanding and justification in accordance with new realities. *Voprosy teoreticheskoi ekonomiki = Theoretical Economics*. 2024;(2):19-29. (In Russ.) https://doi.org/10.52342/2587-7666VTE_2024_2_19_29
17. Sovaleva E.V. Protectionism and the strategy of accelerated economic growth in Russia: history and modernity. *Izvestiya Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo agrarnogo unimversiteta = Proceedings of the St. Petersburg State Agrarian University*. 2016;(42):290-293. (In Russ.)
18. Grinberg R.S., Komolov O.O. The policy of protectionism in Russia: new trends in the context of the problem of import of institutions. *Ekonomicheskie i sotsial'nye peremeny: fakty, tendentsii, prognoz = Economic and Social Changes: Facts, Trends, Forecast*. 2022;15(2):44-54. (In Russ.) <https://doi.org/10.15838/esc.2022.2.80.3>
19. Butova T.V., Krivtsova M.K., Sviridova E.S. Features of the activities of the Russian Union of Industrialists and Entrepreneurs. *Evrasiiskii Soyuz Uchenykh = Eurasian Union of Scientists*. 2014;(7-4):24-25. (In Russ.)

Информация об авторе / Information about the Author

Отвагина Ирина Евгеньевна, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры информационных технологий, Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ», г. Новосибирск, Российская Федерация,
e-mail: arysha@bk.ru,
ORCID: 0009-0000-2120-510X

Irina E. Otvagina, Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Associate Professor at the Department of Information Technology, Novosibirsk State University of Economics and Management, Novosibirsk, Russian Federation,
e-mail: arysha@bk.ru,
ORCID: 0009-0000-2120-510X

Оригинальная статья / Original article

УДК 338.27

<https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-171-179>

Определение модели развития транспортно-логистической системы умного города

Г. В. Савин¹ ✉¹ Уральский государственный экономический университет

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

✉ e-mail: glebsavin@ya.ru

Резюме

Актуальность. Сегодня наметилась тенденция перехода многих предприятий промышленности от железнодорожного на использование автомобильного транспорта, что существенно повышает нагрузку на городскую транспортную сеть и влияет на её качество. Рост населения, обостряющиеся проблемы в области организации движения негативно влияют на время передвижения и затраты для бизнеса, населения и государства. В этой ситуации необходимы как модели, позволяющие прогнозировать потери для каждого участника потоковых процессов в городе, так и подбор признаков, на которые можно влиять муниципалитету, стейкхолдерам и населению. Развитие данных моделей открывает большие перспективы использования в области городского планирования, экономического обоснования предлагаемых мероприятий и инвестиционных проектов, а также в области обеспечения роста качества жизни человека.

Цель – обучить модели и добиться наилучшего показателя качества прогнозирования потерь для участников транспортных процессов в городе.

Задачи: выбрать наиболее релевантные признаки оценки умных городов мира с позиции мобильности, устойчивого развития и внедрения информационно-коммуникационных технологий; выбрать наиболее качественные модели прогнозирования; произвести прогноз временных и денежных потерь для городов разной людности; предложить новое видение развития инфраструктуры и сформировать модели снижения пиковой перегруженности в городе.

Методология – прогнозирование с использованием методов машинного обучения.

Результаты. Лучшей моделью для прогнозирования перегруженности является линейная регрессия. При прогнозировании потерь – модель LightGBM.

Выводы. Использование машинного обучения и предлагаемой умной дороги позволяет выделить модели развития, которые снижают пиковую перегруженность в транспортно-логистической системе умного города.

Ключевые слова: транспортно-логистическая система; умный город; мобильность; потери; модели машинного обучения; линейная регрессия; умная дорога.

Конфликт интересов: В представленной публикации отсутствует заимствованный материал без ссылок на автора и (или) источник заимствования, нет результатов научных работ, выполненных автором публикации лично и (или) в соавторстве, без соответствующих ссылок. Автор декларирует отсутствие конфликта интересов, связанных с публикацией данной статьи.

Для цитирования: Савин Г. В. Определение модели развития транспортно-логистической системы умного города // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2025. Т. 15, № 5. С. 171–179. <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-171-179>

Поступила в редакцию 10.08.2025

Принята к публикации 08.09.2025

Опубликована 31.10.2025

Determining the development model of the transport and logistics system of a smart city

Gleb V. Savin¹ ✉

¹ Ural State University of Economics
62/45 March 8/Narodnaya Volya Str., Yekaterinburg 620144, Russian Federation

✉ e-mail: glebsavin@ya.ru

Abstract

Relevance. Today there is a tendency for many industrial enterprises to switch from rail to the use of road transport, which significantly increases the load on the urban transport network and affects its quality. Population growth, exacerbating problems in the field of traffic organization negatively affect the time of movement and costs for business, population and the state. In this situation, both models are needed to predict losses for each participant in the city's streaming processes, as well as the selection of signs that can be influenced by the municipality, stakeholders and the population. The development of these models opens up great prospects for use in the field of urban planning, the economic justification of the proposed activities and investment projects, as well as in the field of ensuring the growth of the quality of human life.

The purpose is to train models and achieve the best indicator of the quality of loss forecasting for participants in transport processes in the city.

Objectives: to select the most relevant features of assessing smart cities in the world from the standpoint of mobility, sustainable development and the introduction of information and communication technologies; Select the best forecasting models make a forecast of temporary and monetary losses for cities of different populations; propose a new vision for infrastructure development and shape models for reducing peak congestion in the city.

The methodology is prediction using machine learning techniques.

Results. The best model to predict congestion is linear regression. When predicting losses – LightGBM model.

Conclusions. The use of machine learning and the proposed "smart road" makes it possible to highlight development models that reduce peak congestion in the transport and logistics system of a smart city.

Keywords: transport and logistics system; smart city; mobility; losses; machine learning models; linear regression; smart road.

Conflict of interest: In the presented publication there is no borrowed material without references to the author and (or) source of borrowing, there are no results of scientific works performed by the author of the publication, personally and (or) in co-authorship, without relevant links. The author declares no conflict of interest related to the publication of this article.

For citation: Savin G.V. Determination of the development model of the transport and logistics system of a smart city. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment* = *Proceedings of the Southwest State University. Series: Economics, Sociology and Management*. 2025;15(5):171–179. (In Russ.) <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-171-179>

Received 10.08.2025

Accepted 08.09.2025

Published 31.10.2025

Введение

Для большинства городов мира время является важным показателем, который влияет на качество жизни населения и сервис. При известной транспортной перегруженности городов существующими методами нельзя решить текущие проблемы. Без приоритета общественного транспорта [1, с. 105], выстроенной системы логистических центров [2, с. 508], компьютеризации основных логистических процессов, без разработки сервисов [3, с. 244], улучшающих каче-

ство жизни человека, ситуация не будет развиваться, а останется прежней: увеличивается население – растет перегруженность города. Выход следует искать в проектировании транспортно-логической системе (ТЛС) города, а именно: в формировании маршрутов умной дороги [4], в запуске автономных транспортных средств [5], в развитии сервиса «мобильность как услуга» [6], а также в скоординированном функционировании всех участников [7] при создании соответствующей умной инфраструктуры [8].

При этом в наши дни развитие технологий Индустрии 4.0 и 5.0 [9, с. 921] в городской логистике позволяет сформировать основной вектор, обеспечивающий более прогрессивное масштабирование успешных проектов с целью снижения издержек как для бизнеса [10, с. 111], так и для населения при транспортировке [11] в границах муниципального образования [12] с целью создания интеллектуальных транспортных экосистем [13].

Материалы и методы

ТЛС умного города с позиции системной динамики в области [14, с. 228] организации движения представляет собой совокупность потоковых процессов с существующими агрегатами состояний пути следования [15, с. 231], а также самих участников потоковых процессов (погрузка – посадка, разгрузка – высадка и движение). Неопределенность и вероятностный режим движения создают высокую перегруженность [16, с. 77], что приводит к потерям времени и высоким стоимостным затратам основных участников в городе.

Многие города также отличаются друг от друга структурой ВРП, темпами его прироста, бюджетами, особенностями формирования транспортных процессов, географическим положением и климатом. При этом показатели «управляемой критичности» у них разные – отражают показатели основных участников (их характеристики, правила поведения, память, особенности принятия решений, а также алгоритм изменения правил поведения). К примеру, для исследуемого пула 150 городов медианный уровень использования мотоцикла при передвижении составляет: 0,6–3,0 млн чел. – 0,9%; 3,0–10,0 млн чел. – 1,7% и более 10,0 млн чел. – 1,1%. Также ТЛС отличаются по другим критериям (рис. 1), а также по индексам мобильности (рис. 2).

Помимо перечисленных выше показателей, выделены также следующие признаки транспортно-логистических си-

стем городов: время поездки (мин); скорость (км/ч); задержка утром (мин) и вечером (мин); уровень автомобилизации; уровень НИОКР; показатель адаптации граждан; гибкость управления; уровень технического образования в городе; уровень развития паркинга и управления трафиком; степень внедрения экологичного транспорта; инновации бизнеса в городе; уровень развития умной экономики; реализация муниципальных программ при городском планировании и т. д.

В дополнение в области Индустрии 4. и 5.0 учитывались обеспеченность развития информационно-коммуникационными технологиями, степень удовлетворения потребности и опыт использования ими, а также потенциальные направления их развития.

В итоге – выборка 150 городов; 59 – выделенных признаков.

Результаты и их обсуждение

Во всех транспортно-логистических системах в первой группе с населением свыше 3 млн чел. отмечен рост транспортной перегруженности (μ) до ~53%, средняя скорость движения транспорта составляет ~28,61 км/ч, утренние и вечерние задержки ~ 19 мин, средние годовые потери ~75,23 ч, или 114,16 у. е. Для городов с населением от 0,6 до 3 млн чел. (и менее 0,6 млн чел.) перегруженность доходит до ~66 % (39 %), средняя скорость составляет ~29,47 (33,16) км/ч, утренние и вечерние задержки ~21 мин (11 мин), средние годовые потери ~62,84 (47,01) ч, или 119,04 (102,2) у. е. соответственно.

Для первой группы ТЛС умного города среднее значение $\mu = 23$ %, при этом в пиковые часы с 6:00 до 18:00 $\mu = 35$ %; максимальная μ достигает 72 %. Самые перегруженные города относятся ко второй категории, в которой μ доходит до 87 %. Среднее значение в пиковые часы – 50 %, или 39 ч/нед. Данные города еще находятся на стадии инфраструктурных изменений. Для третьей группы ТЛС умного города характерны уже реализован-

ные проекты развития компонентов интеллектуальных систем и иной транспортно-логистической инфраструктуры,

и ситуация в них характеризуется лучшими показателями здесь; среднее значение $\mu = 35\%$ и 40% соответственно.

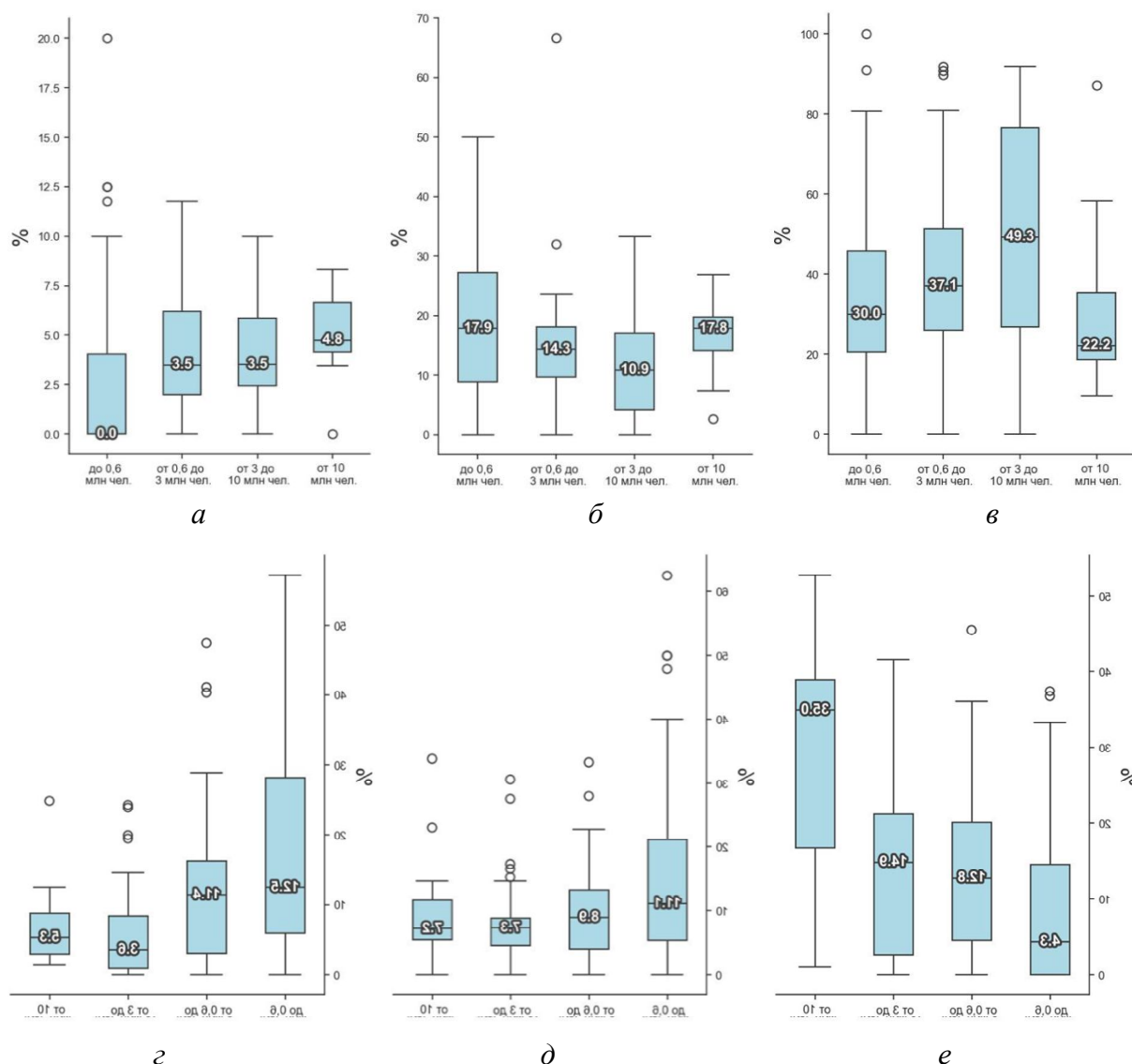


Рис. 1. Карта мобильности и межквартильный диапазон в разрезе исследуемых ТЛС умного города: а – уровень работы на дому; б – уровень пешей прогулки; в – уровень использования авто; г – уровень использования велосипеда; д – уровень использования автобуса; е – уровень использования трамвая / метро

Применим машинное обучение для прогнозирования перегруженности и потерь в год (табл. 1, 2).

Лучшей моделью для прогнозирования перегруженности системы является линейная регрессия с показателем качества при кросс-валидации – 0,85 и относительно небольшой среднеквадратичной ошибкой 3,88.

При прогнозировании потерь перспективной можно назвать модель градиентного бустинга LightGBM, которая на основании заложенных критериев дает наилучший результат. Данная модель позволяет определить основные признаки развития ТЛС умного города, которым необходимо уделить особое внимание для снижения перегруженности и потерь для всех участников.

Сформируем прогнозный вариант развития ТЛС умного города, который обусловлен текущими закономерностями

прироста населения (1,5 % в год), а также приведенными моделями машинного обучения (табл. 3).

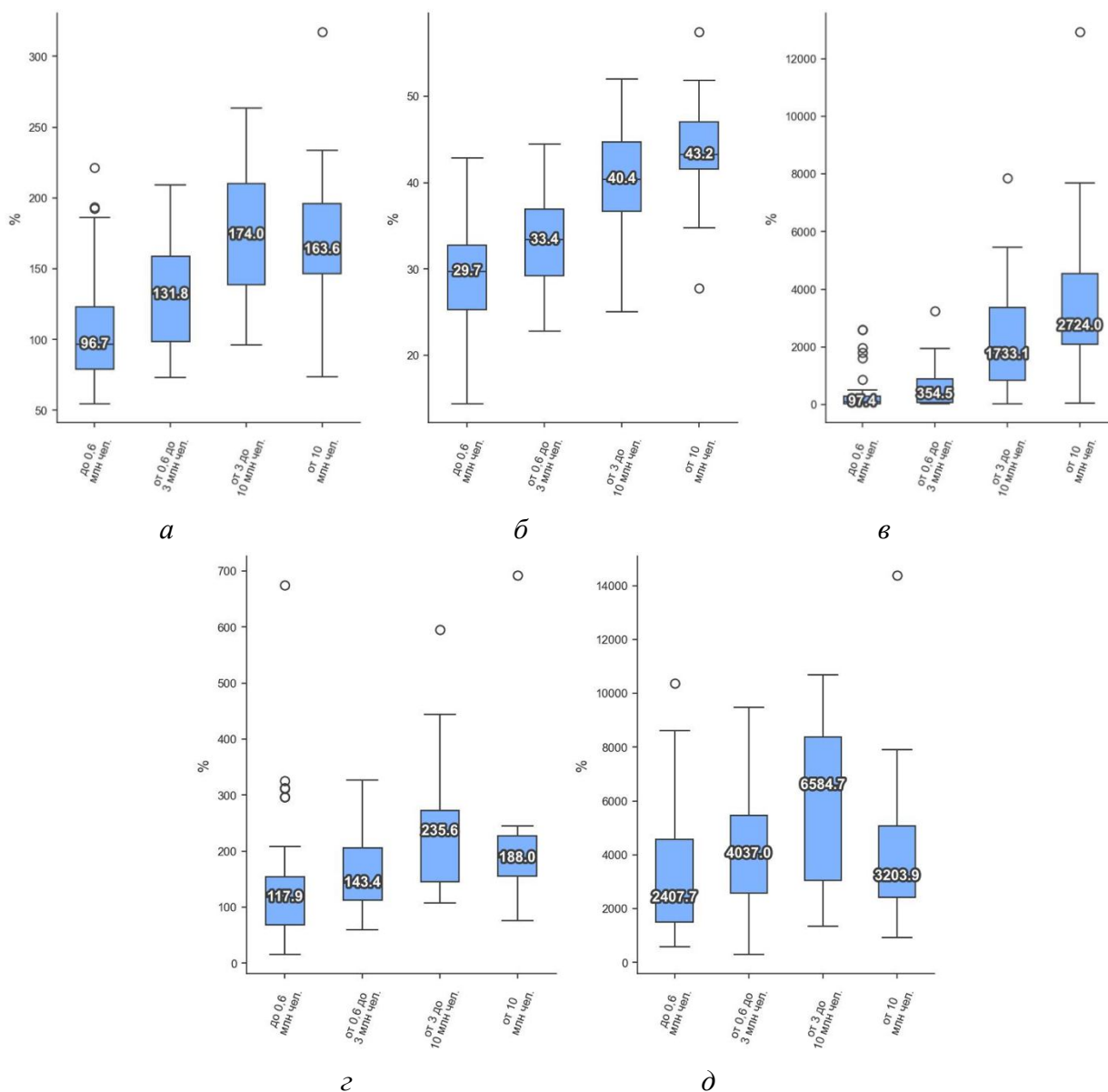


Рис. 2. Оценка исследуемых ТЛС умного города по индексу мобильности и межквартильному диапазону: а – сводный индекс трафика; б – индекс времени поездки; в – индекс времени ожидания; г – индекс неэффективности поездки; д – индекс выбросов CO₂ транспорта

Таблица 1. Модели прогнозирования перегруженности ТЛС умного города и их гиперпараметры

Гиперпараметры	Случайный лес	LightGBM	CatBoost Regressor	SGDLinear Regression	Линейная регрессия
<i>Результаты обучения моделей</i>					
RMSE	5,81	4,43	3,00	33,37 / 4,3	6,74
Время обучения / предсказания, с	0,4/0,01	0,4/0,001	0,4/0,001	0,001/0,001	2,68/0,001
Средняя оценка качества модели	0,56	0,78	0,77	0,77	0,85
RMSE на всей выборке	5,2	3,82	3,46	3,82	3,88

Таблица 2. Модели прогнозирования потерь ТЛС и их гиперпараметры

Гиперпараметры	Случайный лес	LightGBM	CatBoost Regressor	SGDLinear Regression	Линейная регрессия
<i>Результаты обучения моделей</i>					
RMSE	37,79	17,24	33,19	37,69	55,9
Время обучения / предсказания, с.	0,14/0,01	0,05/0,011	0,02/0,001	0,001/0,001	2,67/0,001
Средняя оценка качества модели	0,27	0,72	0,4	0,43	0,02
RMSE на всей выборке	28,7	15,63	30,41	26,1	36,79

Таблица 3. Прогноз потерь для ТЛС умного города на 2026–2050 гг.

Год	Потери для города с населением 200 тыс. чел.		Потери для города с населением 1,5 млн чел.		Потери для города с населением 10 млн чел.	
	ч	у. е.	ч	у. е.	ч	у. е.
2026	113,2	614	158,3	1713	175,3	1928
2027	114,0	616	160,3	1729	177,5	1952
2028	114,8	618	162,4	1744	179,6	1976
2029	115,6	620	164,5	1760	181,8	2000
2030	116,4	622	166,7	1777	184,0	2024
2031	117,3	625	168,8	1793	186,2	2048
2032	118,1	627	171,0	1809	188,4	2073
2033	118,9	629	173,2	1826	190,7	2098
2034	119,8	631	175,4	1843	193,0	2123
2035	120,7	634	177,7	1860	195,3	2148
2036	121,5	636	179,9	1877	197,7	2174
2037	122,2	638	182,2	1894	200,0	2200
2038	122,9	639	184,5	1912	202,4	2226
2039	123,5	641	186,9	1929	204,8	2253
2040	124,2	643	189,2	1947	207,2	2279
2041	124,9	644	191,6	1965	209,7	2306
2042	125,6	646	194,0	1983	212,2	2334
2043	126,3	648	196,5	2002	214,7	2361
2044	127,0	649	198,9	2020	217,2	2389
2045	127,7	651	201,4	2039	219,7	2417
2046	128,4	653	203,9	2058	222,3	2445
2047	129,1	655	206,4	2077	224,9	2474
2048	129,8	657	209,0	2096	227,6	2503
2049	130,6	658	211,6	2116	230,2	2532
2050	131,3	660	214,2	2119	232,9	2756

Результаты отражают, сколько дополнительно времени потратит любой участник процесса передвижения в городе при ежедневной 30-минутной транспортировке.

Предложим новую транспортно-логистическую инфраструктуру, позволяющую снизить потери – транспортно-коммуникационный коридор (ТКК или

умная дорога), который в данном исследовании соединяет зоны расселения и потребления, т. е. зоны функционирования. В этой связи проектирование ТКК как элемента будущих транспортно-логистических систем представляется необходимым и целесообразным, позволяющим уже в наши дни ускоренными темпами перейти в область формирования коопе-

рациональных транспортных систем. В «коридоре» существуют разные участники; он имеет определенные показатели скорости организации движения, адаптивной логистической координации, спроса и пр. Их использование решает сразу несколько проблем: во-первых, повышается эффективность массового пассажирского транспорта (МПТ), его полезный пробег и обеспечивается ускоренное обновление подвижного состава с заменой на более современные варианты; во-вторых, обеспечивается гибкое планирование функционирования маршрутной сети при соблюдении самонастраиваемого графика

движения МПТ; в-третьих, появляется возможность внедрить повышающие и понижающие тарифы ценообразования на широкий спектр основных и дополнительных услуг; в-четвертых, при полной автоматизации можно привести аварийность по транспортно-коммуникационным коридорам к нулевым или близким значениям; в-пятых, происходит ускоренное перемещение грузов в ТЛС, рост мобильности, улучшение экологии и уровня качества жизни в городах. Снижение пиковой перегруженности ТЛС умного города можно представить в виде следующих моделей (рис. 3).

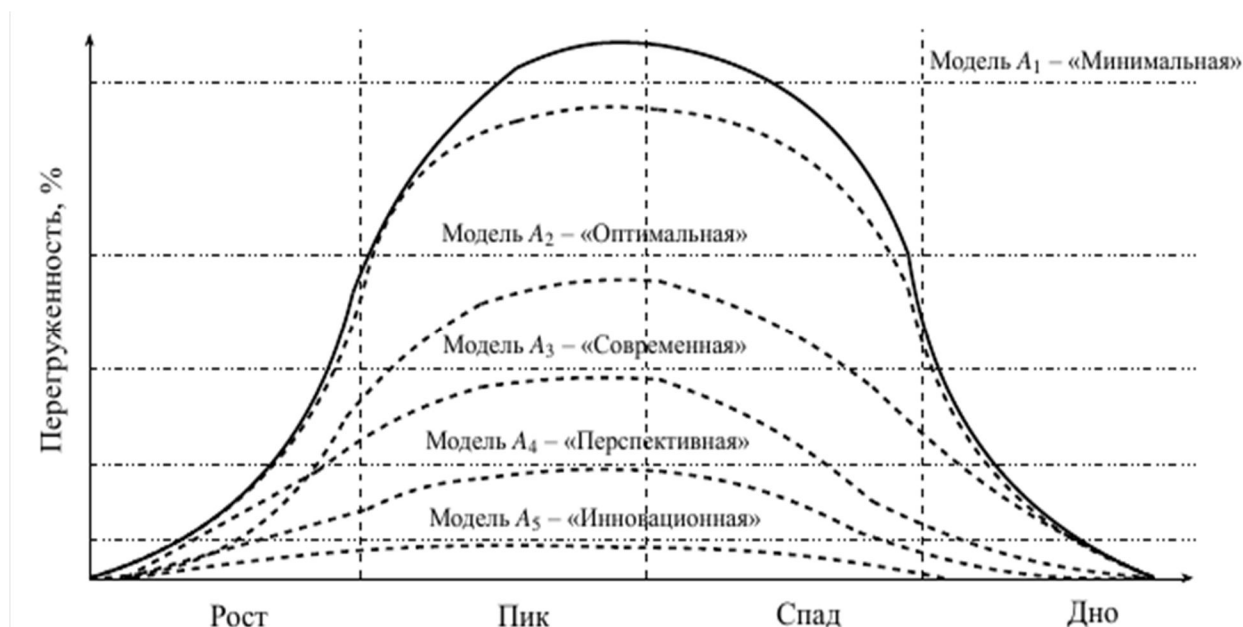


Рис. 3. Снижение пиковой перегруженности ТЛС умного города

Приведенные модели характеризуются более прогрессивным развитием технологий Индустрии 4.0 и 5.0, что позволит автоматизировать перемещение в границах муниципального образования и сформировать единую экосистему ТЛС умного города.

Выводы

Следует подчеркнуть, развитие любой ТЛС умного города осуществляется не всегда комплексно по той причине, что в этом процессе участвует множество заинтересованных организаций

(стейкхолдеров) и муниципалитетов в рамках утвержденных бюджетов. Решение выявленных проблем сегодня происходит в основном путем внедрения интеллектуальных и автоматизированных систем или их компонентов, что позволяет повысить эффективность потоковых процессов. Причем в условиях цифрового общества нет необходимости копировать проекты, которые имеют длительный период окупаемости, и поэтому появляется возможность разумно расходовать привлекаемые и ассигнованные средства на развитие инноваци-

онных проектов, которые приносят наибольший эффект.

Предлагаемый авторский подход позволит решить проблему перегружен-

ности в городах мира, а также определить перцептивные направления развития ТЛС умного города для достижения заданного уровня потерь.

Список литературы

1. Шульженко Т. Г., Жук А. Е. Ценностно ориентированный подход к оценке качества услуг в логистической системе общественного пассажирского транспорта // Телескоп: журнал социологических и маркетинговых исследований. 2021. № 2. С. 100-109.
2. Бочкарев А. А., Соловьев Д. С. Проблема оптимизации сетевой структуры цепей поставок и методы ее решения // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2024. Т. 14, № 5-1. С. 502-511.
3. Силкина Г. Ю., Шевченко С. Ю., Щербаков В. В. Потребительская ценность технологий искусственного интеллекта в цифровой логистике и управлении цепями поставок // Интеллектуальная инженерная экономика и Индустрия 5.0 (ИНПРОМ-2024): сборник трудов X Международной научно-практической конференции: в 2 т. СПб.: ПОЛИТЕХ-ПРЕСС, 2024. С. 243-247.
4. Гдалин А. Д. Тренды исследований мобильности населения – компонент пространственного поведения в городской среде // Региональные геосистемы. 2024. Т. 48, № 3. С. 354-367.
5. Labajo V., Nagel S. Delivering seamless urban mobility: expert recommendations and best practices for consumer-centric Mobility-as-a-Service solutions // Urban, Planning and Transport Research. 2025. Vol. 13, is 1. <https://doi.org/10.1080/21650020.2025.2501999>
6. Макаревич С., Янишевский О. Оптимизация городской мобильности: потенциал и ограничения модели «мобильность как услуга» // Городские исследования и практики. 2024. Т. 9, № 3. С. 78-94.
7. Васильев В. П. Тренды городской мобильности // Автомобильные дороги. 2024. № 2 (1107). С. 76-77.
8. Тасуева Т. С., Борисова В. В. Институциональный каркас цифровой инфраструктуры региона: монография. М.: ИП Аборкина Екатерина Оскаровна, 2022. 213 с.
9. Кулыев С. Умные транспортные системы: как технологии меняют городскую мобильность // Вестник науки. 2024. Т. 1, № 11 (80). С. 920-923.
10. Афанасенко И. Д., Борисова В. В. Цифровые технологии в циркулярной цепочке создания ценности // Трансформация экономики евразийских стран в условиях неопределенности: сборник научных статей. СПб.: Издательство Санкт-Петербургского государственного экономического университета, 2024. С. 109-113.
11. Cannon R., Mukhtar-Landgren D., Fred M. Organising integrated urban mobility: actions, roles and identities in an evolving landscape // Mobilities. 2025. P. 1–19. <https://doi.org/10.1080/17450101.2025.2484233>
12. Galanakis K., Heinz H., Marggraf C. Place-based sustainable urban mobility: a conceptual framework to spark local designs // Regional Studies. 2024. N 58(12). P. 2419–2434. <https://doi.org/10.1080/00343404.2024.2406290>
13. Gergis F. H. Collaborative forms of governance in sustainable urban mobility schemes at the sub-governmental levels: a scoping literature review // International Journal of Urban Sustainable Development. 2024. N 16(1). P. 343–359. <https://doi.org/10.1080/19463138.2024.2411049>
14. Шайтура С. В., Кожаев Ю. П. Транспортные экосистемы // Славянский форум. 2023. № 2 (40). С. 226-233.
15. Шульженко Т. Г., Жук А., Иванова Д. П. Логистика новой городской мобильности: ценностно ориентированный подход: монография. М.: Научно-издательский центр ИНФРА – М, 2023. 546 с.
16. Эльдарханов Х.-М. Ю., Абубакаров М. В. Кризис городского транспортного производства: научные проблемы и актуальные решения: монография. Махачкала: Алеф, 2021. 96 с.

References

1. Shulzhenko T.G., Zhuk A.E. A value-oriented approach to assessing the quality of services in the logistics system of public passenger transport. *Teleskop: zhurnal sociologicheskikh i marketingovykh issledovanij* = *Telescope: Journal of Sociological and Marketing Research*. 2021;(2):100-109. (In Russ.)

2. Bochkarev A.A., Soloviev D.S. The problem of optimizing the network structure of supply chains and methods of solving it. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra = Economy: Yesterday, Today, Tomorrow*. 2024;14(5-1):502-511. (In Russ.)
3. Silkina G.Yu., Shevchenko S.Yu., Shcherbakov V.V. Consumer value of artificial intelligence technologies in digital logistics and supply chain management. In: *Intellectual'naya inzhenernaya ekonomika i Industriya 5.0 (INPROM-2024): sbornik trudov X Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii = Intelligent Engineering Economy and Industry 5.0 (INPROM-2024): Collection of works of the X International Scientific and Practical Conference*. St. Petersburg: POLITEKh-PRESS; 2024. P. 243-247. (In Russ.)
4. Gdalin A.D. Trends in population mobility research – a component of spatial behavior in an urban environment. *Regional'nye geosistemy = Regional Geosystems*. 2024;48(3):354-367. (In Russ.)
5. Labajo V., Nagel S. Delivering seamless urban mobility: expert recommendations and best practices for consumer-centric Mobility-as-a-Service solutions. *Urban, Planning and Transport Research*. 2025;13(1). <https://doi.org/10.1080/21650020.2025.2501999>
6. Makarevich S, Yanishevsky O. Optimizing urban mobility: the potential and limitations of the mobility-as-a-service model. *Gorodskie issledovaniya i praktiki = Urban Research and Practice*. 2024;9(3):78-94 (In Russ.)
7. Vasiliev V.P. Urban mobility trends. *Avtomobil'nye dorogi = Highways*. 2024;(2):76-77. (In Russ.)
8. Tasueva T.S., Borisova V.V. Institutional framework of the digital infrastructure of the region. Moscow: IP Aborkina Ekaterina Oskarovna; 2022. 213 p. (In Russ.)
9. Kulyev S. Smart transport systems: how technologies are changing urban mobility. *Vestnik nauki = Bulletin of Science*. 2024;1(11):920-923. (In Russ.)
10. Afanasenko I.D., Borisova V.V. Digital technologies in the circular value chain. In: *Transformatsiya ekonomiki evraziiskikh stran v usloviyakh neopredelennosti: sbornik nauchnykh statei = Transformation of the economies of Eurasian countries in conditions of uncertainty: Collection of scientific articles*. St. Petersburg: Izdatel'stvo Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta; 2024. P. 109-113. (In Russ.)
11. Cannon R., Mukhtar-Landgren D., Fred M. Organising integrated urban mobility: actions, roles and identities in an evolving landscape. *Mobilities*. 2025. P. 1-19. <https://doi.org/10.1080/17450101.2025.2484233>
12. Galanakis K., Heinz H., Marggraf C. Place-based sustainable urban mobility: a conceptual framework to spark local designs. *Regional Studies*. 2024;(58):2419-2434. <https://doi.org/10.1080/00343404.2024.2406290>
13. Gergis F. H. Collaborative forms of governance in sustainable urban mobility schemes at the sub-governmental levels: a scoping literature review. *International Journal of Urban Sustainable Development*. 2024;(16):343-359. <https://doi.org/10.1080/19463138.2024.2411049>
14. Shaitura S.V., Kozhaev Yu.P. Transport ecosystems. *Slavyanskij forum = Slavic Forum*. 2023;(2):226-233. (In Russ.)
15. Shulzhenko T.G., Zhuk A., Ivanova D.P. Logistics of new urban mobility: a value-oriented approach: monograph. Moscow: Nauchno-izdatel'skii tsentr INFRA – M; 2023. 546 p. (In Russ.)
16. Eldarkhanov H.-M.Yu., Abubakarov M.V. Crisis of urban transport production: scientific problems and current solutions. Makhachkala: Alef; 2021. 96 p. (In Russ.)

Информация об авторе / Information about the Author

Савин Глеб Владимирович, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры логистики и коммерции, Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург, Российская Федерация,
e-mail: glebsavin@ya.ru,
ORCID: 0000-0001-8670-2289

Gleb V. Savin, Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Associate Professor of Logistics and Commerce, Ural State University of Economics, Yekaterinburg, Russian Federation,
e-mail: glebsavin@ya.ru,
ORCID: 0000-0001-8670-2289

СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ПРОГНОЗИРОВАНИЕ И МОДЕЛИРОВАНИЕ

SOCIO-ECONOMIC FORECASTING AND MODELLING

Оригинальная статья / Original article

УДК 338.45

<https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-180-191>



Моделирование отношений субъектов предпринимательства в нефтегазохимическом комплексе с применением аппарата теории игр

Д. В. Буньковский^{1,2} ✉

¹ Восточно-Сибирский институт Министерства внутренних дел Российской Федерации
ул. Лермонтова, д. 110, г. Иркутск 664074, Российская Федерация

² Байкальский государственный университет
ул. Ленина, д. 11., г. Иркутск 664003, Российская Федерация

✉ e-mail: bdv611@yandex.ru

Резюме

Актуальность. Современная деятельность субъектов предпринимательства в нефтегазохимическом комплексе предполагает разностороннее развитие различных форм их отношений как между собой, так и с широким кругом смежных структур. Данные отношения в значительной степени определяют интенсивность и направления развития как самих субъектов предпринимательства, так и особенности эволюции отрасли в целом.

Цель работы – осмысление проблем и моделирование отношений субъектов предпринимательства в нефтегазохимическом комплексе.

Задачи: изучить современные направления развития отношений субъектов предпринимательства в нефтегазохимическом комплексе; рассмотреть возможность применения аппарата теории игр в моделировании отношений отраслевых субъектов предпринимательства; осуществить экономико-математическое моделирование отношений субъектов предпринимательства в нефтегазохимическом комплексе.

Методология. При проведении исследования были применены методы наблюдения, анализа, синтеза, обобщения, систематизации, гипотетико-дедуктивного рассуждения, методологические аппараты теории игр и экономико-математического моделирования.

Результаты. Представлено краткое описание результатов исследования отношений субъектов предпринимательства в нефтегазохимическом комплексе. На основе изучения практики отношений отраслевых субъектов предпринимательства выделены современные направления развития их взаимодействия. Разработана концептуальная экономико-математическая модель принятия решения о взаимодействии субъектами предпринимательства в нефтегазохимическом комплексе на основе применения аппарата теории игр, в которой рассматривается возможность и целесообразность формирования коалиций между отраслевыми субъектами предпринимательства с целью достижения общих экономических эффектов.

Выводы. Предложенная модель может быть применена при анализе, оценке и прогнозировании отношений между субъектами предпринимательства в нефтегазохимическом комплексе. Описанные в работе причинно-следственные связи должны учитываться при формировании и реализации политики регулирования нефтегазохимического комплекса.

Ключевые слова: предпринимательство; нефтегазохимический комплекс; взаимодействие субъектов предпринимательства; принятие решений; модель взаимодействия.

© Буньковский Д. В., 2025

Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент /
Proceedings of the Southwest State University. Series: Economics, Sociology and Management. 2025;15(5):180–191

Конфликт интересов: В представленной публикации отсутствует заимствованный материал без ссылок на автора и (или) источник заимствования, нет результатов научных работ, выполненных автором публикации лично и (или) в соавторстве, без соответствующих ссылок. Автор декларирует отсутствие конфликта интересов, связанных с публикацией данной статьи.

Для цитирования: Буньковский Д. В. Моделирование отношений субъектов предпринимательства в нефтегазохимическом комплексе с применением аппарата теории игр // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2025. Т. 15, № 5. С. 180–191. <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-180-191>

Поступила в редакцию 18.08.2025

Принята к публикации 17.09.2025

Опубликована 31.10.2025

Modeling the relationships of business entities in the petrochemical complex using game theory

Dmitry V. Bunkovsky^{1,2} ✉

¹ East Siberian Institute of the Ministry of Internal Affairs of Russian Federation
110 Lermontov Str., Irkutsk 664074, Russian Federation

² Baikal State University
11 Lenin Str., Irkutsk 664003, Russian Federation

✉ e-mail: bdv611@yandex.ru

Abstract

Relevance. The modern activities of entrepreneurs in the petrochemical complex involve the diversified development of various forms of their relationships both among themselves and with a wide range of related structures. These relationships largely determine the intensity and directions of development of both the entrepreneurs themselves and the specific features of the evolution of the industry as a whole.

The purpose of the work is to understand the problems and model the relationships of entrepreneurs in the petrochemical complex.

Objectives: to study modern trends in the development of relations between business entities in the petrochemical complex; to consider the possibility of using the game theory apparatus in modeling the relations of industry business entities; to carry out economic and mathematical modeling of relations between business entities in the petrochemical complex

Methodology. The study used the methods of observation, analysis, synthesis, generalization, systematization, hypothetical-deductive reasoning, the methodological apparatus of game theory and economic and mathematical modeling.

Results. A brief description of the results of the study of relations between business entities in the petrochemical complex is presented. Based on the study of the practice of relations between industry business entities, modern directions for the development of their interaction are identified. A conceptual economic and mathematical model of decision-making on interaction between business entities in the petrochemical complex has been developed based on the application of the game theory apparatus, which considers the possibility and feasibility of forming coalitions between industry business entities in order to achieve common economic effects.

Conclusions. The proposed model can be applied in the analysis, assessment and forecasting of relations between business entities in the petrochemical complex. The cause-and-effect relationships described in the work should be taken into account in the formation and implementation of the policy for regulating the petrochemical complex.

Keywords: entrepreneurship; petrochemical complex; interaction of business entities; decision-making; interaction model.

Conflict of interest: In the presented publication there is no borrowed material without references to the author and (or) source of borrowing, there are no results of scientific works performed by the authors of the publication, personally and (or) in co-authorship, without relevant links. The authors declares no conflict of interest related to the publication of this article.

For citation: Bunkovsky D.V. Modeling the relationships of business entities in the petrochemical complex using game theory. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment* = *Proceedings of the Southwest State University. Series: Economics, Sociology and Management*. 2025;15(5):180–191. (In Russ.) <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-180-191>

Received 18.08.2025

Accepted 17.09.2025

Published 31.10.2025

Введение

Отношения субъектов предпринимательства в нефтегазохимическом комплексе характеризуются высокой сложностью и возможным образованием различного рода взаимозависимостей, обусловленных технологическими, экономическими, экологическими, политическими и другими факторами. Каждый этап цепочки создания стоимости в отрасли требует специфических технологий и оборудования, перерабатывающие и химические производства зависят от поставок добывающих предприятий углеводородного сырья и от рынков сбыта продукции, совместные исследования и обмен технологиями позволяют повышать эффективность производства в комплексе. Выстраивание отношений с зарубежными партнерами способствует наращиванию экспорта продукции; взаимодействие с транспортными и сервисными компаниями, специализированными субъектами малого и среднего предпринимательства обеспечивает формирование и развитие необходимой инфраструктуры, сотрудничество с научно-исследовательскими учреждениями и машиностроительными предприятиями способствует совершенствованию используемых техники и технологий. Взаимодействие с финансово-кредитными учреждениями открывает возможности реализации крупных инвестиционных проектов, отношения с органами государственной власти обеспечивают разрешение вопросов выбора приоритетов развития, лицензирования, налогообложения, субсидирования, установления экологических норм и контроля соблюдения законодательства, сотрудничество с общественными и другими организациями способствует разрешению социальных и экологических проблем, сокращению аварийности и ответственному отношению к развитию местных сообществ.

Формирование разного рода механизмов и систем отношений субъектов предпринимательства можно считать

перспективной тенденцией в нефтегазохимическом комплексе. Например, в качестве одного из инструментов российской Стратегии развития химического и нефтехимического комплекса на период до 2030 года предложено взаимодействие субъектов предпринимательства в форме кластера¹. Энергетическая стратегия Российской Федерации на период до 2035 года также указывает на то, что в управлении развитием нефтегазохимических производств будет использоваться кластерная концепция².

Материалы и методы

В процессе исследования практики отношений субъектов предпринимательства в нефтегазохимическом комплексе применены такие методы, как наблюдение, анализ, синтез, обобщение, систематизация и гипотетико-дедуктивное рассуждение. Для представления отношений и деятельности отраслевых субъектов предпринимательства использованы методологические аппараты теории игр и экономико-математического моделирования.

Различные вопросы системного взаимодействия субъектов предпринимательства затрагиваются в трудах таких исследователей, как И. В. Зайцева [1], В. В. Глухов [2], А. А. Ермакова [3], А. Зайцев [4], А. А. Куликов [5], Ю. Г. Лесных

¹ Об утверждении Стратегии развития химического и нефтехимического комплекса на период до 2030 года: приказ Министерства промышленности и торговли Российской Федерации и Министерства энергетики РФ от 8 апреля 2014 г. № 651/172 (с изменениями и дополнениями). URL: <https://base.garant.ru/70851478/?ysclid=mhg98sp976754196564> (дата обращения: 28.07.2025).

² Об Энергетической стратегии РФ на период до 2035 г.: распоряжение Правительства Российской Федерации от 09.06.2020 г. № 1523-р // Официальный интернет-портал правовой информации. URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/74148810/?ysclid=mhg9eep0y7870306553> (дата обращения: 28.07.2025).

[6], Е. А. Мосакова [7], Н. Г. Остроухова [8], А. В. Порейкин [9], Ф. Ф. Юрлов [10] и др. Проблематика развития экономики нефтегазохимического комплекса рассматривается в исследованиях Й. Адебайо [11], Р. Х. Байрамгазиева [12], И. К. Будниковой [13], В. Г. Игнатьева [14], З. Н. Идрисовой [15], А. Качелина [16], И. Р. Муртазиной [17], Н. К. Савельевой [18], А. А. Саитовой [19], Ф. А. Шкаховой [20] и др.

Результаты и их обсуждение

Сегодня нефтегазохимический комплекс переживает период трансформации, определяемый глобальными тенденциями, такими как цифровизация, декарбонизация, изменение потребительских предпочтений, ужесточение требований к безопасности и экологичности производства. Это обуславливает возникновение новых целей и особенностей взаимодействия отраслевых субъектов предпринимательства, ориентированных на повышение уровней эффективности, конкурентоспособности и устойчивости отрасли. В ходе исследования практики отношений субъектов предпринимательства в нефтегазохимическом комплексе выделены современные направления развития их взаимодействия:

1. Автоматизация и цифровизация; автоматизация и роботизация производства, использование больших данных (Big Data), машинного обучения, промышленного Интернета вещей (IIoT), облачных вычислений, цифровых двойников и искусственного интеллекта на всех звеньях цепочки создания стоимости (от геологоразведки до сбыта химической продукции), повышая эффективность, способствуют интенсификации интеграционных процессов между соответствующими производствами. Применение технологий блокчейн и цифровых платформ обеспечивает упрощение и развитие коммуникаций между отраслевыми субъектами предпринимательства. Например, компания «Газпром нефть» первой в рос-

сийской практике разработала и осваивает цифровую экосистему для сотрудничества субъектов предпринимательства, оказывающих нефтесервисные услуги и их заказчиков.

2. Энергетический переход и декарбонизация; совместная реализация субъектами предпринимательства мероприятий по повышению энергетической эффективности на всех звеньях цепочки создания стоимости, включая создание и внедрение энергосберегающего оборудования, оптимизацию логистики и минимизацию потерь энергии; осуществление разработки и внедрения технологий улавливания и хранения углекислого газа, выделяемого при сжигании ископаемого топлива; исследование перспектив и осуществление проектов по выработке возобновляемой энергии, производства водорода и других видов низкоуглеродных топлив, изготовления водорода из природного газа с улавливанием углекислого газа (голубого водорода) или с использованием возобновляемых источников энергии (зеленого водорода), проектов использования отходов и биомассы для производства биотоплива и биоматериалов, заменяющих традиционные нефтегазохимические и химические продукты. Так, госкорпорация «Росатом» и компания «Газпром нефть» осуществляют совместный проект Евроазиатского контейнерного транзита, который предполагает декарбонизацию судоходства на стратегических транспортных маршрутах в Арктике путем бункеровки флота судовым топливом с низким углеродным следом.

3. Повышение уровней глубины переработки и комплексности использования углеводородных ресурсов и расширение ассортимента продукции; развитие взаимодействия нефтегазоперерабатывающих и нефтегазохимических производств с субъектами предпринимательства из других отраслей национальной экономики (строительства, машиностроения, сельского хозяйства, легкой промышленности, медицины и др.) в целях

создания новых видов материалов, продукции и расширения рынков сбыта; реализация проектов использования альтернативного сырья (попутного нефтяного газа, газового конденсата, этана и др.) для производства нефтегазохимической продукции; частичный переход от производства массовых нефтегазохимических продуктов (например, полиэтилена, полипропилена и др.) к изготовлению специализированной продукции с высокой добавленной стоимостью (например, химических добавок, инженерных пластиков, композитных материалов и др.). Например, в рамках взаимодействия проектного института «Ленгипронефтехим» с предприятием «Новошахтинский завод нефтепродуктов» (НЗНП) осуществляется повышение глубины нефтепереработки путем проектирования и строительства новых перерабатывающих мощностей на НЗНП, в т. ч. комплекса гидрокрекинга с интеграцией в него установки производства водорода.

4. Устойчивое развитие и ESG-принципы (Environmental – экологические, Social – социальные, Governance – управленческие); совместное осуществление субъектами предпринимательства проектов по сокращению выбросов в атмосферу и сбросов в водные объекты загрязняющих веществ (построение закрытых систем, очистка сточных вод и др.), переработке и утилизации отходов производства (нефтешламов, пластика и др.), разработке эффективных технологий использования или утилизации попутного нефтяного газа; развитие ответственного отношения к местным сообществам и учет их интересов при реализации проектов, совместная поддержка социальных проектов и программ, совершенствования инфраструктуры, обнародование и повышение прозрачности информации об экологических и социальных показателях деятельности. Примером взаимодействия субъектов предпринимательства в области устойчивого развития может быть реализация совместного проекта «Нижне-

камскнефтехим» и «Сибур Холдинг» по сбору использованной пластиковой и алюминиевой упаковки для вторичной переработки и изготовления гранулированного полиэтилентерефталата и потребительских товаров.

5. Создание и развитие новых организационных форм взаимодействия; образование отраслевых консорциумов в целях объединения усилий нескольких субъектов предпринимательства для реализации крупных предпринимательских проектов, требующих разносторонних компетенций и значительных инвестиций; развитие сетевых форм взаимодействия субъектов крупного и малого (среднего) предпринимательства в целях удовлетворения узкоспециализированных или уникальных потребностей и реализации сервисных услуг; совершенствование механизмов сотрудничества отраслевых субъектов предпринимательства с научно-исследовательскими и образовательными учреждениями в целях осуществления научных исследований и разработок, развития кадров; развитие систем государственно-частного партнерства при реализации проектов и программ, носящих стратегический характер. Так, в сентябре 2024 г. компания «Сибур» и «Сколковский институт науки и технологий» заключили договор о сотрудничестве в области климатических рисков и природосбережения.

6. Глобализация и регионализация; расширение международного сотрудничества, участие отраслевых субъектов предпринимательства в международных проектах, обеспечение стабильности экспортно-импортных связей, привлечение зарубежных технологий и инвестиций; создание нефтегазохимических и межотраслевых территориально-производственных кластеров; совместная разработка стратегий развития производств нефтегазохимического комплекса с учетом региональной и местной специфики (доступности производственных ресурсов, состояния транспортной инфраструктуры,

нормативно-правовых и экологических ограничений, социальных условий и др.). Примером может быть функционирование «Нефтехимического территориального кластера Республики Башкортостан», созданного на базе научных, проектных, инжиниринговых и образовательных учреждений региона. Субъекты предпринимательства – участники кластера за период его существования смогли достичь передовых позиций по показателям глубины нефтепереработки и индекса Нельсона НПЗ.

В рамках исследования опыта взаимодействия субъектов предпринимательства в нефтегазохимическом комплексе разработана концептуальная экономикоматематическая модель принятия решения о взаимодействии отраслевыми субъектами предпринимательства. В данной модели по типу кооперативной игры рассматривается возможность и целесообразность формирования коалиций между отраслевыми субъектами предпринимательства с целью достижения общих экономических эффектов. Для анализа устойчивости коалиций и распределения полученных выгод между субъектами предпринимательства в нефтегазохимическом комплексе используется концепция равновесия Нэша.

Основные предположения модели:

- субъекты предпринимательства в нефтегазохимическом комплексе рациональны при принятии решений;
- существуют возможности заключения отраслевыми субъектами предпринимательства юридически обязывающих соглашений;
- субъекты предпринимательства в нефтегазохимическом комплексе могут иметь цели максимизации коллективных эффектов деятельности;
- существует проблема распределения достигаемого отраслевыми субъектами предпринимательства эффекта деятельности.

Игроками (субъектами модели) являются субъекты предпринимательства в

нефтегазохимическом комплексе и смежных отраслях экономики, а также другие участники взаимодействия (научно-исследовательские, образовательные, финансово-кредитные учреждения, общественные организации, органы государственной власти и др.). Множество всех игроков – $N = \{1, 2, \dots, n\}$. Группа игроков, принявших решение взаимодействовать друг с другом, формирует коалицию S ($S \subseteq N$). Большая коалиция включает в себя всех игроков (N). Индивидуальная рациональность предполагает, что участие в коалиции более выгодно, чем функционирование в одиночку.

Функция модели будет иметь следующее выражение:

$$v(S) = \sum (w_s \cdot P_i + w_c \cdot Y_i) + O_T(S) + E_M(S) \quad \forall i \in S, \quad (1)$$

где $v(S)$ – характеристическая функция, определяющая выигрыш коалиции S (максимальный выигрыш, которого данная коалиция может достигнуть, независимо от действий остальных игроков); P_i – экономический эффект (прибыль) i -го участника взаимодействия; Y_i – оценка социального эффекта i -го участника взаимодействия; w_s – весовой коэффициент, характеризующий относительную важность экономического эффекта ($0 < w_s < 1$); w_c – весовой коэффициент, характеризующий относительную важность социального эффекта ($0 < w_c < 1$; $w_s + w_c = 1$); $O_T(S)$ – функция, характеризующая увеличение выигрыша за счет объединения ресурсов, компетенций и совместных инноваций (величина синергии) в коалиции S ; $E_M(S)$ – функция, характеризующая размер экономии на основе экономического эффекта масштаба в коалиции S .

Для установления w_s и w_c , а также вычисления Y_i возможно использование экспертных методов. При этом могут быть определены как количественные (величина снижения отходов производства и выбросов загрязняющих веществ в окружающую природную среду, число созданных рабочих мест, объем финанси-

рования социальных и экологических проектов и программ на территории деятельности и др.), так и качественные показатели (повышение уровня социальной защиты работников, улучшение условий труда, рост удовлетворенности местного населения, улучшение репутации субъекта предпринимательства и др.). $O_T(S)$ и $E_M(S)$ оцениваются на основе комплексного анализа динамики издержек и доходов субъектов предпринимательства, а также их рыночных долей и других факторов.

При распределении выигрыша между участниками взаимодействия в коалиции могут быть использованы принципы решения Шепли, торга Нэша, ядра. В соответствии с решением Шепли распределение выигрыша осуществляется пропорционально среднему вкладу каждого игрока во все возможные коалиции. Решение Нэша (торг) заключается в распределении максимизирующем произведение индивидуальных выигрышей игроков по сравнению с их выигрышами в случае отказа от взаимодействия (точки разногласия). Принцип ядра предполагает множество эффективных распределений, при которых ни одна коалиция не будет заинтересована в выходе из большой коалиции и действуя самостоятельно достигнута своего гарантированного выигрыша $v(S)$.

По решению Шепли выигрыш для каждого участника взаимодействия будет иметь следующее выражение:

$$\varphi_i(v) = \sum [(|S|! (n - |S| - 1)! / n!) \times [v(S \cup \{i\}) - v(S)] \quad \forall S \subseteq N, i \notin S, \quad (2)$$

где $\varphi_i(v)$ – выигрыш i -го участника взаимодействия; $|S|$ – количество участников взаимодействия в коалиции S ; n – общее количество участников взаимодействия; $[v(S \cup \{i\}) - v(S)]$ – предельный вклад i -го участника взаимодействия в коалицию S .

Условие индивидуальной рациональности состоит в том, что выигрыш каждого участника взаимодействия должен быть не меньше, чем выигрыш при функционировании в одиночку:

$$\varphi_i(v) \geq v(\{i\}) \quad \forall i \in N. \quad (3)$$

Условие полного распределения выигрыша предполагает, что сумма выигрышей всех участников взаимодействия должна быть равна выигрышу большой коалиции:

$$\sum \varphi_i(v) = v(N) \quad \forall i \in N. \quad (4)$$

При вычислении решения Шепли необходим расчет вклада каждого участника взаимодействия во все возможные коалиции, что может вызвать некоторую сложность при моделировании взаимодействия субъектов предпринимательства в нефтегазохимическом комплексе и потребовать значительных вычислительных ресурсов.

Решение Нэша (торг) рассматривает вектор распределения x , который максимизирует следующую функцию:

$$\max \prod (x_i - d_i) \quad \forall i \in N, \quad (5)$$

где x_i – выигрыш i -го участника взаимодействия; $x = (x_1, x_2, \dots, x_n)$ – вектор распределения выигрыша; d_i – выигрыш i -го участника взаимодействия в случае отказа от взаимодействия (обычно $d_i = v(\{i\})$).

Для упрощения вычислений максимизация произведения приростов выигрыша может быть заменена на максимизацию логарифма произведения приростов:

$$\max \sum \ln(x_i - d_i) \quad \forall i \in N. \quad (6)$$

Точка разногласия имеет следующее выражение:

$$d = (d_1, d_2, \dots, d_n). \quad (7)$$

В целях решения задачи оптимизации следует использовать метод множителей Лагранжа и определить соответствующую функцию:

$$L(x, \lambda) = \sum \ln(x_i - d_i) + \lambda \times [v(N) - \sum x_i] \quad \forall i \in N, \quad (8)$$

где λ – множитель Лагранжа.

Для нахождения максимума необходимо частные производные от функции Лагранжа по x_i и λ приравнять их к нулю:

$$\begin{cases} \partial L / \partial x_i = 1/(x_i - d_i) - \lambda = 0 \quad \forall i \in N, \\ \partial L / \partial \lambda = v(N) - \sum x_i = 0. \end{cases} \quad (9)$$

После решения системы уравнений (9) получаем выражение

$$\lambda = n/[v(N) - \Sigma d_i]. \quad (10)$$

Выражение выигрыша для каждого участника взаимодействия будет иметь следующий вид:

$$x_i = d_i + [v(N) - \Sigma d_i]/n \quad \forall i \in N, \quad (11)$$

где $[v(N) - \Sigma d_i]$ – общий прирост выигрыша от взаимодействия.

Условие индивидуальной рациональности:

$$x_i \geq v(i) \quad \forall i \in N. \quad (12)$$

Условие полного распределения выигрыша:

$$\Sigma x_i = v(N). \quad (13)$$

Особенностью решения Нэша является рассмотрение точки разногласия, т. е. учет выигрышей, которые участники взаимодействия могут достичь без осуществления взаимодействия. Это позволяет с определенной глубиной оценить вклад каждого участника взаимодействия и избежать возможно несправедливого деления выигрыша большой коалиции поровну. Однако при условии одинаковых функций выигрыша и одинаковых точек разногласия участников взаимодействия в решении Нэша выигрыш большой коалиции будет делиться поровну. Применение принципа решения Нэша (торга) в моделировании взаимодействия субъектов предпринимательства в нефтегазохимическом комплексе можно считать относительно несложным. Но следует учитывать, что данный принцип предполагает, что вся информация об участниках взаимодействия и их функции выигрыша известны, а в условиях неопределенности или асимметрии информации результаты моделирования быть искажены.

По принципу ядра рассматривается множество векторов распределения выигрыша:

$$x = (x_1, x_2, \dots, x_n). \quad (14)$$

Условие коалиционной рациональности предполагает, что сумма выигрышей участников взаимодействия любой коалиции S должна быть не меньше, чем выигрыш этой коалиции, если бы она функционировала самостоятельно:

$$\Sigma x_i \geq v(S) \quad \forall S \subseteq N. \quad (15)$$

Условие индивидуальной рациональности:

$$x_i \geq v(i) \quad \forall i \in N. \quad (16)$$

Условие полного распределения выигрыша:

$$\Sigma x_i = v(N) \quad \forall i \in N. \quad (17)$$

Устойчивость коалиции предполагает, что ни один участник взаимодействия не должен иметь стимулов для выхода из коалиции и формирования новой. Уровень устойчивости коалиции определяется особенностями распределения выигрыша, наличием и широтой альтернативных возможностей взаимодействия, степенью взаимного доверия участников взаимодействия.

При взаимодействии нефтегазовой компании, осуществляющей добычу углеводородных ресурсов, транспортной организации и независимого нефтеперерабатывающего завода распределение выигрыша по принципу ядра будет иметь следующий вид:

$$\left\{ \begin{array}{l} x = (x_D, x_T, x_P), \\ x_D + x_T + x_P = v(\{D, T, P\}), \\ x_D + x_T \geq v(\{D, T\}), \\ x_D + x_P \geq v(\{D, P\}), \\ x_T + x_P \geq v(\{T, P\}), \\ x_D \geq v(\{D\}), \\ x_T \geq v(\{T\}), \\ x_P \geq v(\{P\}), \end{array} \right. \quad (18)$$

где $v(\{D\})$, $v(\{T\})$, $v(\{P\})$ – индивидуальные выигрыши соответственно добывающей компании, транспортной организации, нефтеперерабатывающего завода; $v(\{D, T\})$, $v(\{D, P\})$, $v(\{T, P\})$ – выигрыши при попарном взаимодействии;

$v(\{D, T, P\})$ – выигрыш при формировании вертикально интегрированной цепочки создания стоимости.

Следует отметить, что система уравнений будет включать в себя по одному неравенству для каждой возможной коалиции, т. е. 2^n неравенств. При значительном количестве взаимодействующих субъектов предпринимательства это существенно осложняет применение принципа ядра. Кроме того, возможны ситуации, когда такого распределения выигрыша, которое бы удовлетворяло всем условиям коалиционной рациональности, может не существовать (пустое ядро). В таких ситуациях большая коалиция оказывается неустойчивой, и некоторые участники взаимодействия могут быть заинтересованы в выходе из нее.

В решении как по принципу Шепли, так и по принципу торга Нэша или ядра на выигрыш отдельного участника взаимодействия могут быть наложены определенные ограничения, например минимальный размер выигрыша, определяемый точкой безубыточности субъекта предпринимательства.

В зависимости от конкретного случая моделирования для реализации представленной модели задача нахождения распределения выигрыша между участниками взаимодействия может быть сформулирована как задача линейного программирования. Для сложных случаев с большим числом участников взаимодействия, нелинейной характеристической функцией и увеличением количества ограничений могут быть применены численные методы.

Представленная модель предполагает возможность некоторых модификаций и включения нелинейной функции полезности для участников взаимодействия в целях углубленного представления их предпочтений и отношения к риску, а также использования весовых коэффициентов для участников взаимодействия в целях отражения их взаимного влияния и вклада в общее дело. Кроме того, в моде-

ли могут быть детализированы производственные и логистические процессы с учетом экстерналий, осуществления трансферов между участниками и транзакционных издержек взаимодействия.

Многоаспектность исследуемых процессов и отношений обуславливает возможные трудности сбора и обработки исходной информации для моделирования, а также сложность подбора параметров модели. При этом сама модель требует некоторых упрощений и допущений, а при значительном количестве участников моделируемого взаимодействия требует объемных трудоемких вычислений. Кроме того, модель не может учитывать иррациональное поведение отраслевых субъектов предпринимательства и возможное несоблюдение ими юридически обязывающих соглашений. Для развития модели в нее могут быть включены элементы динамики рынков и изменений условий взаимодействия участников, представление процессов формирования и разрушения коалиций во времени, а также учет влияния нормативно-правового окружения.

Выводы

Разработанная концептуальная экономико-математическая модель принятия решений о взаимодействии субъектами предпринимательства в нефтегазохимическом комплексе позволяет анализировать и оценивать возможности и эффекты отношений отраслевых субъектов. Применение модели дает возможность прогнозирования поведения субъектов предпринимательства в нефтегазохимическом комплексе относительно друг друга в различных условиях с учетом особенностей формирования коалиций и распределения эффекта взаимодействия. Моделирование отношений субъектов предпринимательства обеспечивает возможность выявления ключевых факторов и результатов их развития. Представленная модель может быть использована при разработке эффективных

стратегий поведения отраслевых субъектов предпринимательства, а также в формировании инструментария государ-

ственного регулирования функционирования и развития нефтегазохимического комплекса.

Список литературы

1. Зайцева И. В., Литовка Н. И., Бондарь В. В. Теоретико-игровая модель конкурентного взаимодействия между экономическими агентами // Перспективы науки. 2023. № 8(167). С. 109-112.
2. Глухов В. В., Левенцов В. А. Экономико-математическая модель реляционной стратегии промышленного предприятия // π -Economy. 2022. № 2. С. 117-129.
3. Ermakova A. A. Economic and mathematical modeling during organization and conduct of business games // Contributions to Economics. 2017. N 9783319454610. P. 339-411.
4. Optimization of Interaction with Counterparties: Selection Game Algorithm under Uncertainty / A. Zaytsev, E. Mihel, N. Dmitriev, D. Alferyev, U. Laszlo // Mathematics. 2024. N 13. P. 2079.
5. Куликов А. А. Теорико-игровой подход при взаимодействии корпоративного центра и дивизионов в компаниях с дивизиональной структурой // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. 2025. № 3(141). С. 223-230.
6. Лесных Ю. Г. Внедрение принципов модели спиральной динамики в управление «группой компаний» (на примере ГК СИЛТЭК) // Экономика и предпринимательство. 2023. № 1(150). С. 1211-1217.
7. Мосакова Е. А. Смарт-контракты как инновационная форма договоров в цифровой экономике // Россия и современный мир. 2021. № 2(111). С. 244-251.
8. Остроухова Н. Г. Проблемы выбора математических моделей баланса интересов стейкхолдеров в условиях цифровой трансформации нефтегазового комплекса России // Вестник Евразийской науки. 2024. Т.16, № 4. URL: <https://esj.today/PDF/64ECVN424.pdf> (дата обращения: 16.07.2025).
9. Порейкин А. В. Концептуальный подход к применению инструмента теории игр при взаимодействии подразделений холдинга // Вестник Волжского университета им. В. Н. Татищева. 2024. № 1(53). С. 150-161.
10. Юрлов Ф. Ф., Плеханова А. Ф., Яшин С. Н. Методика и основные этапы применения кооперативных игр в экономических исследованиях // Управление устойчивым развитием. 2022. № 4(41). С. 29-34.
11. Circular economy practices in the oil and gas industry: A business perspective on sustainable resource management / Y. Adebayo, A. H. Ikevuje, J. Kwakye, A. Esiri // GSC Advanced Research and Reviews. 2024. N 20. P. 267-285.
12. Байрамгазиев Р. Х., Газизов Ф. Ф., Гарипов А. Р. Дискретные модели экономической эффективности предприятия нефтегазовой отрасли // Управление образованием: теория и практика. 2023. № 1(59). С. 89-96.
13. Будникова И. К., Приймак Е. В. Моделирование спроса на продукцию нефтепереработки в условиях рынка // Вестник Технологического университета. 2022. № 4. С. 107-110.
14. Игнатьев В. Г. Анализ современного состояния теории и методологии исследования проблем нефтегазового комплекса России // Экономика и управление: проблемы, решения. 2023. № 6(138). С. 55-63.
15. Идрисова З. Н., Ситдилов А. Т. Инструментарий оценки и повышения эффективности деятельности нефтегазовых предприятий // Вестник БИСТ (Башкирского института социальных технологий). 2022. № 2(55). С. 77-86.
16. Качелин А. Обеспечение технологического суверенитета и структурной модернизации в нефтегазовом комплексе России // Энергетическая политика. 2024. № 3(194). С. 20-29.
17. Муртазина И. Р., Ваславская И. Ю. Тенденции развития государственно-частного партнерства в нефтегазовой отрасли // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право. 2022. № 4. С. 59-64.

18. Савельева Н. К., Созинова А. А., Макарова М. В. Перспективы развития газовой промышленности в Российской Федерации в новых экономических условиях // Вестник Сургутского государственного университета. 2024. № 4. С. 104-111.
19. Саитова А. А., Ильинский А. А., Фадеев А. М. Сценарии развития нефтегазовых компаний России в условиях международных экономических санкций и декарбонизации энергетики // Север и рынок: формирование экономического порядка. 2022. № 3(77). С. 134-143.
20. Шкахова Ф. А., Дикинов А. Х., Яндиева М. С. Проблемы нефтегазового рынка Российской Федерации в условиях санкционного давления // Евразийский юридический журнал. 2023. № 6(181). С. 499-501.

References

1. Zaitseva I.V., Litovka N.I., Bondar V.V. Game-theoretic model of competitive interaction between economic agents. *Perspektivy nauki = Prospects of Science*. 2023;(8):109-112. (In Russ.)
2. Glukhov V.V., Leventsov V.A. Economic and mathematical model of the relational strategy of an industrial enterprise. *π-Economy*. 2022;(2):117-129. (In Russ.)
3. Ermakova A. A. Economic and mathematical modeling during organization and conduct of business games. *Contributions to Economics*. 2017;(9783319454610):339-411.
4. Zaytsev A., Mihel E., Dmitriev N., Alferyev D., Laszlo U. Optimization of Interaction with Counterparties: Selection Game Algorithm under Uncertainty. *Mathematics*. 2024;(13):2079.
5. Kulikov A.A. Game-theoretic approach to the interaction of the corporate center and divisions in companies with a divisional structure. *Vestnik Rossiyskogo ekonomicheskogo universiteta imeni G.V. Plekhanova = Bulletin of the Plekhanov Russian University of Economics*. 2025;3(141):223-230. (In Russ.)
6. Lesnykh Yu.G. Implementation of the principles of the spiral dynamics model in the management of a "group of companies" (on the example of SILTEK Group). *Ekonomika i predprinimatel'stvo = Economy and Entrepreneurship*. 2023;(1):1211-1217. (In Russ.)
7. Mosakova E.A. Smart contracts as an innovative form of agreements in the digital economy. *Rossiia i sovremennyy mir = Russia and the Modern World*. 2021;(2):244-251. (In Russ.)
8. Ostroukhova N.G. Problems of choosing mathematical models for balancing stakeholder interests in the context of digital transformation of the oil and gas complex of Russia. *Vestnik Yevraziyskoy nauki = Bulletin of Eurasian Science*. 2024;16(4). (In Russ.) Available at: <https://esj.today/PDF/64ECVN424.pdf> (accessed 16.07.2025).
9. Poreykin A.V. Conceptual approach to the use of game theory tools in the interaction of holding divisions. *Vestnik Volzhskogo universiteta im. V.N. Tatishcheva = Bulletin of the Volga University named after V.N. Tatishchev*. 2024;(1):150-161. (In Russ.)
10. Yurlov F.F., Plekhanova A.F., Yashin S.N. Methodology and main stages of applying cooperative games in economic research. *Upravleniye ustoychivym razvitiyem = Sustainable Development Management*. 2022;(4):29-34. (In Russ.)
11. Adebayo Y., Ikevuje A.H., Kwakye J., Esiri A. Circular economy practices in the oil and gas industry: A business perspective on sustainable resource management. *GSC Advanced Research and Reviews*. 2024;(20):267-285.
12. Bayramgazyev R.Kh., Gazizov F.F., Garipov A.R. Discrete models of economic efficiency of an enterprise in the oil and gas industry. *Upravleniye obrazovaniyem: teoriya i praktika = Education Management: Theory and Practice*. 2023;(1):89-96. (In Russ.)
13. Budnikova I.K., Priymak E.V. Modeling demand for oil refining products in market conditions. *Vestnik Tekhnologicheskogo universiteta = Bulletin of the Technological University*. 2022;(4):107-110. (In Russ.)
14. Ignatiev V.G. Analysis of the current state of the theory and methodology for studying the problems of the oil and gas complex of Russia. *Ekonomika i upravleniye: problemy, resheniya = Economy and Management: Problems, Solutions*. 2023;(6):55-63. (In Russ.)

15. Idrisova Z.N., Sitdikov A.T. Tools for assessing and improving the efficiency of oil and gas enterprises. *Vestnik BIST (Bashkirskogo instituta sotsial'nykh tekhnologiy) = Bulletin of BIST (Bashkir Institute of Social Technologies)*. 2022;(2):77-86. (In Russ.)
16. Kachelin A. Ensuring technological sovereignty and structural modernization in the oil and gas complex of Russia. *Energeticheskaya politika = Energy Policy*. 2024;(3):20-29. (In Russ.)
17. Murtazina I.R., Vaslavskaya I.Yu. Trends in the development of public-private partnerships in the oil and gas industry. *Sovremennaya nauka: aktual'nyye problemy teorii i praktiki. Seriya: Ekonomika i pravo = Modern Science: Current Problems of Theory and Practice. Series: Economics and Law*. 2022;(4):59-64. (In Russ.)
18. Savelyeva N.K., Sozinova A.A., Makarova M.V. Prospects for the development of the gas industry in the Russian Federation in the new economic conditions. *Vestnik Surgutskogo gosudarstvennogo universiteta = Bulletin of Surgut State University*. 2024;(4):104-111. (In Russ.)
19. Saitova A.A., Ilyinsky A.A., Fadeev A.M. Development scenarios for russian oil and gas companies in the context of international economic sanctions and decarbonization of energy. *Sever i rynek: formirovaniye ekonomicheskogo poryadka = North and Market: Formation of Economic Order*. 2022;(3):134-143. (In Russ.)
20. Shkakhova F.A., Dikinov A.Kh., Yandieva M.S. Problems of the oil and gas market of the Russian Federation in the context of sanctions pressure. *Yevraziyskiy yuridicheskiy zhurnal = Eurasian Law Journal*. 2023;(6):499-501. (In Russ.)

Информация об авторе / Information about the Author

Буньковский Дмитрий Владимирович, доктор экономических наук, доцент, Восточно-Сибирский институт Министерства внутренних дел Российской Федерации; Байкальский государственный университет, г. Иркутск, Российская Федерация, e-mail: bvd611@yandex.ru, ORCID: 0000-0002-0673-9952

Dmitry V. Bunkovsky, Doctor of Sciences (Economics), Associate Professor, East Siberian Institute of the Ministry of Internal Affairs of Russian Federation; Baikal State University, Irkutsk, Russian Federation, e-mail: bvd611@yandex.ru, ORCID: 0000-0002-0673-9952

СОЦИОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОБЩЕСТВЕННОГО РАЗВИТИЯ

SOCIOLOGICAL ASPECTS OF SOCIAL DEVELOPMENT

Оригинальная статья / Original article

УДК 316.4.06

<https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-192-203>



Социологический анализ межпоколенческого наставничества как фактора развития интеграционных инициатив в рамках Евразийского экономического союза

Н. А. Омуралиев¹✉, Г. А. Мовкебаева², С. В. Цветов³, В. В. Петров⁴

¹ Национальная академия наук Кыргызской Республики
пр-т Чуй, д. 265а, г. Бишкек 720071, Кыргызская Республика

² Казахского национального университета им. Аль-Фараби
пр-т Аль-Фараби, д. 71, г. Алматы 050040, Республика Казахстан

³ Белгородский юридический институт Министерства внутренних дел России имени И. Д. Путилина
ул. Горького, д. 71, г. Белгород 308024, Российская Федерация

⁴ АО «ДКС»
4-я ул. 8 Марта, д. 6А/1, г. Москва 125157, Российская Федерация

✉ e-mail: nurbekcsr@mail.ru

Резюме

Актуальность исследования обусловлена возрастающей ролью человеческого капитала и социальных связей в развитии интеграционных процессов на евразийском пространстве. В условиях, когда институциональные механизмы Евразийского экономического союза требуют наполнения содержательными практиками, межпоколенческое наставничество рассматривается как важный ресурс передачи профессиональных знаний, культурных ценностей и норм взаимодействия, способных укреплять межгосударственные связи и обеспечивать устойчивость совместных проектов.

Цель работы состоит в социологическом анализе межпоколенческого наставничества как фактора формирования и развития интеграционных инициатив в рамках Евразийского экономического союза.

Задачи: выявить особенности организационных форм наставничества в разных странах союза, определить мотивационные основания деятельности наставников старшего поколения, установить взаимосвязь между содержанием наставнических практик и приоритетными направлениями интеграционного сотрудничества, а также выявить барьеры и ресурсы межпоколенческого обмена.

Методология. Методологическая основа исследования опиралась на качественный подход. Эмпирическую базу составили глубинные интервью, проведённые с экспертами из числа руководителями научных, образовательных, культурных, сервисных, промышленных и сельскохозяйственных организаций из России, Казахстана и Кыргызстана. Анализ данных осуществлялся с применением тематического кодирования, что позволило выделить ключевые смысловые категории и интерпретировать их в рамках концепций социального капитала, межпоколенческой трансмиссии знаний и интеграционного взаимодействия.

Результаты показали, что наставничество реализуется в институционализированных, сетевых и неформальных формах, во всех случаях способствуя укреплению доверия, повышению квалификации и развитию транснациональных профессиональных сообществ.

Вывод. Межпоколенческое наставничество выступает стратегическим ресурсом интеграционного развития Евразийского экономического союза, требующим целенаправленной институциональной поддержки и включения в долгосрочные программы социально-экономического планирования.

© Омуралиев Н. А., Мовкебаева Г. А., Цветов С. В., Петров В. В., 2025

Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент /
Proceedings of the Southwest State University. Series: Economics, Sociology and Management. 2025;15(5):192–203

Ключевые слова: межпоколенческое наставничество; социальный капитал; интеграционные инициативы; Евразийский экономический союз; передача знаний; культурная преемственность; транснациональное сотрудничество; профессиональные сообщества.

Конфликт интересов: В представленной публикации отсутствует заимствованный материал без ссылок на автора и (или) источник заимствования, нет результатов научных работ, выполненных авторами публикации лично и (или) в соавторстве, без соответствующих ссылок. Авторы декларируют отсутствие конфликта интересов, связанных с публикацией данной статьи.

Для цитирования: Социологический анализ межпоколенческого наставничества как фактора развития интеграционных инициатив в рамках Евразийского экономического союза / Н. А. Омуралиев, Г. А. Мовкебаева, С. В. Цветов, В. В. Петров // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2025. Т. 15, № 5. С. 192–203. <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-192-203>

Поступила в редакцию 22.08.2025

Принята к публикации 20.09.2025

Опубликована 31.10.2025

Sociological analysis of intergenerational mentorship as a factor in the development of integration initiatives within the framework of the Eurasian Economic Union

Nurbek A. Omuraliev¹✉, Galia A. Movkebayeva², Sergey V. Tsvetov³, Vladimir V. Petrov⁴

¹ National Academy of Sciences of the Kyrgyz Republic
265a Chui Ave., Bishkek 720071, Kyrgyz Republic

² Al-Farabi Kazakh National University
71 Al-Farabi Ave., Almaty 050040, Republic of Kazakhstan

³ Belgorod Law Institute of the Ministry of Internal Affairs of Russia named after I. D. Putlin
71 Gor'kogo Str., Belgorod 308024, Russian Federation

⁴ JSC DKS
4-ya 8 Marta Str. 6A/1, Moscow 125157, Russian Federation

✉ e-mail: nurbekcsr@mail.ru

Abstract

The relevance of the study is determined by the growing role of human capital and social ties in the development of integration processes in the Eurasian space. In the context where the institutional mechanisms of the Eurasian Economic Union require meaningful practices, intergenerational mentoring is regarded as an important resource for transmitting professional knowledge, cultural values, and norms of interaction, capable of strengthening interstate relations and ensuring the sustainability of joint projects.

The purpose of the study is to conduct a sociological analysis of intergenerational mentoring as a factor in shaping and developing integration initiatives within the Eurasian Economic Union.

The objectives are to identify the features of organizational forms of mentoring in different Eurasian Economic Union member states, to determine the motivational foundations of senior-generation mentors' activities, to establish the relationship between the content of mentoring practices and the priority areas of integration cooperation, and to identify barriers and resources for intergenerational exchange.

Methodology. The methodological framework of the study is based on a qualitative approach. The empirical basis consists of in-depth interviews with experts among the heads of scientific, educational, cultural, service, industrial, and agricultural organizations from Russia, Kazakhstan, and Kyrgyzstan. The data analysis was carried out using thematic coding, which made it possible to identify key semantic categories and interpret them within the frameworks of the concepts of social capital, intergenerational transmission of knowledge, and integration interaction.

The results show that mentoring is implemented in institutionalized, network-based, and informal forms, in all cases contributing to strengthening trust, improving qualifications, and developing transnational professional communities.

Conclusions. Intergenerational mentoring acts as a strategic resource for the integration development of the Eurasian Economic Union, requiring targeted institutional support and inclusion in long-term socio-economic planning programs.

Keywords: intergenerational mentoring; social capital; integration initiatives; Eurasian Economic Union; knowledge transfer; cultural continuity; transnational cooperation; professional communities.

Conflict of interest: *In the presented publication there is no borrowed material without references to the author and (or) source of borrowing, there are no results of scientific works performed by the authors of the publication, personally and (or) in co-authorship, without relevant links. The authors declares no conflict of interest related to the publication of this article.*

For citation: Omuraliev N.A., Movkebayeva G.A., Tsvetov S.V., Petrov V.V. Sociological analysis of intergenerational mentorship as a factor in the development of integration initiatives within the framework of the Eurasian Economic Union. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment = Proceedings of the Southwest State University. Series: Economics, Sociology and Management*. 2025;15(5):192–203. (In Russ.) <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-192-203>

Received 22.08.2025

Accepted 20.09.2025

Published 31.10.2025

Введение

Актуальность данного социологического исследования обусловлена нарастающей ролью наставничества в развитии интеграционных процессов, особенно в условиях, когда институциональные рамки ЕАЭС требуют наполнения содержательными практиками, укрепляющими доверие и обеспечивающими устойчивость совместных инициативных проектов [1]. Межпоколенческое наставничество в этой связи выступает не только механизмом передачи профессиональных компетенций [2], но и каналом трансляции ценностей, норм и моделей поведения, способных укреплять интеграционные связи [3]. В современной социологической перспективе оно приобретает особую значимость как фактор, способный компенсировать структурные дисбалансы [4], формировать культурное единство и способствовать межгосударственному взаимодействию на уровне человеческих контактов [5].

Научный интерес к проблематике наставничества, включая его межпоколенческие и межкультурные аспекты [6], уже нашёл отражение в исследованиях, посвящённых роли семейных и образовательных институтов в сохранении и воспроизводстве ценностей [7]. Однако в контексте ЕАЭС вопрос о том, каким образом опыт старшего поколения влияет на развитие интеграционных инициатив [8] и какие формы наставничества оказываются наиболее эффективными, остаётся исследованным лишь частично.

Проблема носит не только научный, но и социальный, а также управленческий характер [9]. С одной стороны, от-

сутствует единая концептуальная модель, описывающая взаимосвязь между межпоколенческим наставничеством и интеграционными эффектами на евразийском пространстве [10]. С другой стороны, наблюдается фрагментарность практик, обусловленная различиями в институциональной поддержке [11], уровне подготовки наставников и инфраструктурных возможностях стран-участниц [12]. Для управленческих структур государств ЕАЭС это означает необходимость поиска и внедрения эффективных механизмов координации [13], способных не только формализовать, но и углубить содержательные связи между поколениями специалистов в разных странах [14].

Целью настоящего исследования является социологический анализ межпоколенческого наставничества как фактора формирования и развития интеграционных инициатив в рамках ЕАЭС с выявлением особенностей его организационных форм, мотивационных оснований и культурных эффектов в разных национальных контекстах.

Научная новизна работы заключается в комплексном рассмотрении наставничества одновременно как социального института, культурного механизма и интеграционного ресурса, что позволяет выявить его роль в создании устойчивых транснациональных связей. Исследование объединяет теоретические подходы социального капитала, межпоколенческой трансмиссии знаний и интеграционного взаимодействия, что даёт возможность описать наставничество не как локальную или ведомственную практику, а

как структурный элемент интеграционной динамики ЕАЭС.

Материалы и методы

В теоретическую основу исследования органично вплетаются положения трёх ключевых социологических подходов, позволяющих многомерно рассмотреть феномен межпоколенческого наставничества в контексте интеграционных процессов ЕАЭС.

Прежде всего, это концепция социального капитала, представляемая в работах П. Бурдьё [15] и Р. Патнэма [16], которая задаёт рамку для анализа тех ресурсов, которые накапливаются и передаются через устойчивые межличностные связи. Наставничество здесь выступает как канал воспроизводства доверия, норм взаимопомощи и общей идентичности, без которых интеграционные инициативы утрачивают устойчивость. Передача опыта от старшего поколения становится не только актом обучения, но и механизмом укрепления социальной ткани, связывающей сообщества в наднациональное пространство.

Вторым теоретическим опорным элементом является концепция межпоколенческой трансмиссии знаний и ценностей (модель межпоколенческой передачи), изложенная в работах таких ученых, как Дюркгейма [17], Парсонса [18]. Концепция акцентирует внимание на том, что культурные и профессиональные нормы закрепляются не механически, а через сложные формы взаимодействия, включающие подражание, совместную деятельность и рефлексивный диалог. В рамках интеграционных процессов ЕАЭС этот механизм приобретает особую значимость, так как позволяет адаптировать традиционные практики к новым экономическим и технологическим условиям, одновременно сохраняя культурную преемственность.

Наконец, в исследовании используется интеграционный подход, раскрывающий, каким образом транснациональные связи формируются и укрепляются за счёт неформальных практик [19]. Здесь

наставничество рассматривается как своеобразный социальный мост, соединяющий экономическую рациональность с культурно-символическими факторами. Именно через личные взаимодействия, насыщенные доверием и признанием, создаётся пространство, в котором наднациональные проекты получают человеческое измерение, а формальные договорённости наполняются практическим содержанием.

Методологическая основа исследования опиралась на качественный подход, позволяющий выявить глубинные смысловые конструкции, через которые представители разных поколений осмысливают современное наставничество и его потенциал для развития существующих и создания новых интеграционных инициатив в рамках ЕАЭС. В качестве основного метода сбора эмпирических данных были использованы глубинные интервью, обеспечившие возможность сочетать заданную тематическую рамку с вариативностью высказываний информантов. Такой формат позволил не только реконструировать индивидуальные представления экспертов о существующей наставнической практике, но и проследить скрытые механизмы её влияния на развитие международного сотрудничества в пространстве ЕАЭС.

Эмпирическую базу составили результаты 17 интервью, проведённых в течение 2025 г. с экспертами, чья профессиональная деятельность охватывает как крупные научные, образовательные, культурные и сервисные организации, так и предприятия промышленного и сельскохозяйственного профиля. География выборки включала три страны: Российскую Федерацию (7 респондентов), Республику Казахстан (5 респондентов) и Кыргызскую Республику (5 респондентов). Это позволило зафиксировать спектр национально-специфических акцентов в восприятии наставничества. При формировании выборки приоритет отдавался руководителям организаций, обла-

дающим опытом непосредственного взаимодействия с молодыми специалистами и включённым в процессы трансляции профессиональных и культурных норм в контексте ЕАЭС.

Каждое глубинное интервью длилось от 60 до 90 минут и строилось на основе заранее подготовленного гайда, включавшего блоки вопросов о личном опыте наставничества, формах и каналах передачи знаний, барьерах и ресурсах межпоколенческого взаимодействия, а также об оценке роли наставничества в контексте интеграционных процессов. В ходе бесед особое внимание уделялось выявлению неочевидных взаимосвязей между индивидуальными стратегиями наставников старшего возраста и институциональными условиями реализации интеграционных инициатив. Такой подход дал возможность сопоставить субъективные нарративы с объективными контекстами, формирующими поле межгосударственного сотрудничества.

Анализ полученного материала осуществлялся посредством тематического кодирования, что позволило выделить устойчивые смысловые категории и интерпретировать их в рамках социологической теории социального капитала и межпоколенческой коммуникации. Сопоставление интервью разных стран дало возможность не только зафиксировать сходство мотивационных установок наставников, но и выявить различия, обусловленные национальными социально-экономическими условиями и культурными традициями. Применение данного методического инструментария обеспечило достоверность и аналитическую глубину исследования, позволив перейти от индивидуальных историй к выявлению структурных закономерностей, определяющих роль наставничества в интеграционных инициативах ЕАЭС.

Результаты и их обсуждение

Анализ собранного эмпирического материала позволил выделить ряд содер-

жательных блоков, отражающих восприятие и практику межпоколенческого наставничества в трёх странах (России, Казахстане и Кыргызстане) в контексте развития интеграционных инициатив в рамках ЕАЭС. В интервью опрошенных нами экспертов проявились как общие, наднациональные черты понимания роли наставничества, так и культурно и социально обусловленные различия, придающие каждому национальному контексту собственную окраску.

Во-первых, все респонденты, независимо от страны и отраслевой принадлежности, подчёркивали значимость наставничества как механизма передачи не только профессиональных навыков, но и ценностных установок, связанных с долгосрочными целями сотрудничества внутри евразийского пространства. Наставники старшего возраста рассматривали себя не только как хранителей технологических и организационных компетенций, но и как носителей культурно-исторического опыта, способного укреплять чувство общности и взаимопонимания между представителями разных стран ЕАЭС. В ряде случаев подчёркивалось, что именно ценностная составляющая – осознание взаимозависимости и взаимодополняемости – формирует у молодого поколения готовность к участию в совместных международных инициативах.

Во-вторых, выявилась разница в том, как *структурируется процесс наставничества*. Российские эксперты чаще описывали его как институционализированную практику, встроенную в официальные программы стажировок, корпоративного обучения и обменов между организациями-партнёрами. В Казахстане наставничество в ряде случаев носило более гибкий, сетевой характер, опираясь на личные связи и горизонтальные коммуникации между профессиональными сообществами. В Кыргызстане, по словам экспертов, наставничество чаще разворачивается в формате неформального и до-

верительного персонального взаимодействия, где инициатива исходит от конкретных личностей, а не от институтов. Несмотря на различия в организационных формах, все три модели демонстрировали общую направленность на укрепление кооперации внутри ЕАЭС.

Отдельного внимания заслуживает тематический блок, связанный с *мотивацией наставников* старшего поколения. В интервью доминировали два пересекающихся мотивационных кода: альтруистический и прагматический. Первый связан с искренним стремлением передать накопленный опыт и сохранить профессиональные традиции в условиях глобальной конкуренции и технологических изменений. Второй – с осознанием, что эффективное наставничество повышает конкурентоспособность организаций и национальных экономик, расширяет экспортные возможности и способствует формированию кадрового резерва для реализации международных интеграционных проектов. При этом альтруистический мотив нередко оформлялся в риторике «ответственности перед поколением», тогда как прагматический – в языке экономической эффективности, инноваций и стратегических преимуществ.

Важным результатом стало выявление взаимосвязи между содержанием наставнических практик и приоритетными направлениями интеграционных инициатив. В России респонденты чаще связывали наставничество с развитием высокотехнологичных отраслей, цифровых платформ и совместных исследовательских центров. В Казахстане акцент смещался в сторону индустриально-аграрных и промышленных проектов, где интеграция обеспечивала обмен технологиями переработки, логистическими схемами и управленческими практиками. В Кыргызстане наставничество чаще сопрягалось с развитием научно-образовательного сотрудничества в рамках ЕАЭС, кооперации в сфере малого и среднего предпринимательства, ремес-

ленных промыслов и сельскохозяйственного производства. Такая дифференциация показывает, что наставничество не является универсальной абстрактной категорией, а адаптируется к конкретным экономическим, социальным и культурным реалиям.

Значимым наблюдением стало то, что в интервью всеми экспертами неоднократно подчеркивалась роль наставников в преодолении недоверия между участниками международных интеграционных проектов. Опытные специалисты, обладая авторитетом и личными контактами в разных странах, становились своеобразными посредниками, способными нивелировать разногласия и переводить конфликты в конструктивную плоскость.

В ряде случаев респонденты описывали ситуации, когда личные отношения наставника с коллегами из других государств оказывались более эффективным интеграционным инструментом, чем формальные соглашения и протоколы. Это позволяет рассматривать наставничество не только как образовательную, но и как народную дипломатическую практику в межгосударственном взаимодействии.

Отдельно стоит отметить, что, несмотря на высокую оценку значимости наставничества, респонденты указывали на ряд барьеров, препятствующих его конструктивному развитию в дальнейшем. К ним относились недостаток институциональной поддержки, фрагментарность коммуникаций между странами, разрыв между стратегическими декларациями и реальными механизмами обмена опытом, а также языковые барьеры. В некоторых случаях наставники отмечали, что из-за ограниченных ресурсов и высокой нагрузки они вынуждены сокращать время, уделяемое обучению и сопровождению молодых специалистов. Эти обстоятельства, по мнению экспертов, требуют согласованных мер внутри ЕАЭС, направленных на

формирование устойчивой системы межпоколенческого обмена.

Наконец, обобщённый анализ нарративов интервью выявил важный социокультурный эффект: наставничество, будучи инструментом интеграции, само формирует культурное пространство, в котором ценится диалог поколений, взаимное уважение и готовность к совместному созиданию. Этот эффект особенно заметен в трансграничных проектах, где опыт старшего поколения становится не только источником знаний, но и символическим ресурсом, укрепляющим доверие и чувство принадлежности к общему евразийскому сообществу.

Так, полученные проанализированные эмпирические результаты подтверждают, что межпоколенческое наставничество в пространстве ЕАЭС выступает неотъемлемым элементом интеграционной динамики, соединяя экономическую

прагматику с культурно-ценностным измерением. Оно реализуется в разных организационных формах, но в каждом случае направлено на воспроизводство человеческого капитала, поддержание профессиональных стандартов и развитие доверия между странами-участниками союза.

При этом его потенциал во многом зависит от способности государств и организаций создавать условия для регулярного, системного и институционально поддерживаемого обмена опытом, в котором старшее поколение играет ключевую роль как носитель компетенций и интеграционного мировоззрения.

Результаты проведённого исследования позволяют сформулировать комплекс предложений, направленных на повышение эффективности межпоколенческого наставничества в развитии интеграционных инициатив в ЕАЭС (табл. 1).

Таблица 1. Практические рекомендации по повышению эффективности межпоколенческого наставничества в ЕАЭС

Рекомендация	Описание	Ожидаемый эффект
Закрепление наставничества в межгосударственных соглашениях	Включение программ наставничества в официальные документы ЕАЭС с акцентом на передачу не только знаний, но и культурных ценностей	Повышение статуса наставничества, обеспечение долгосрочной поддержки и финансирования
Создание сетей «сообществ практиков»	Развитие транснациональных платформ для обмена опытом, методиками и успешными кейсами между наставниками из разных стран	Формирование устойчивых профессиональных связей, ускорение адаптации молодых специалистов
Подготовка наставников	Ведение совместных тренингов по межкультурной коммуникации, современным методам обучения и управлению международными проектами	Повышение квалификации наставников, их способности работать в мультикультурной среде
Материальное и нематериальное поощрение	Гранты, публикации в совместных изданиях ЕАЭС, участие в конференциях	Увеличение мотивации наставников, привлечение новых участников программ
Система мониторинга и оценки	Разработка критериев для анализа изменений в установках молодых специалистов, уровня доверия и готовности к сотрудничеству	Возможность корректировать программы, выявлять и тиражировать лучшие практики
Интеграция в стратегическое планирование	Включение наставничества в национальные и региональные программы социально-экономического развития	Устойчивость интеграционных проектов, усиление их культурного и социального измерения

Примечание. Составлено по материалам экспертных интервью.

Прежде всего, целесообразно закрепить на уровне межгосударственных соглашений приоритетность поддержки программ, в которых наставники старшего возраста не только передают профессиональные знания, но и способствуют формированию устойчивых культурных и ценностных связей между странами. Для этого необходимо создание гибких институциональных механизмов, позволяющих адаптировать наставнические практики к национальным особенностям и одновременно сохранять их интеграционную направленность.

Особое внимание следует уделить стимулированию участия организаций различных профилей – от научных и образовательных до производственных и сельскохозяйственных — в программах межгосударственного обмена опытом. Эффективным инструментом может стать развитие сетей «сообществ практиков», где наставники из разных стран ЕАЭС смогут совместно разрабатывать методические материалы, обмениваться успешными кейсами, инициировать совместные проекты и обсуждать способы преодоления барьеров, возникающих в трансграничной коммуникации. Такие сети, будучи поддержанными цифровыми платформами, способны формировать устойчивое поле доверия и ускорять адаптацию молодых специалистов к работе в мультикультурной среде.

Важным направлением представляется создание многоуровневой международной системы подготовки самих наставников, включающей тренинги по межкультурной коммуникации, современным методам обучения взрослых и навыкам проектного управления в международных командах. Опыт, представленный в интервью экспертов, показал, что наставник, владеющий техникой адаптации знаний к разным культурным и профессиональным контекстам, становится не просто носителем опыта, но и интегратором, способным связывать раз-

розненные элементы сотрудничества в целостный процесс.

Следует также предусмотреть дополнительные материальные и нематериальные формы поощрения наставников, включая гранты, возможность участия в международных конференциях, публикации в совместных изданиях ЕАЭС, а также общественное признание вклада в развитие интеграционных инициатив. Как показывает практика, символический капитал, формируемый через такие формы признания, нередко становится дополнительным стимулом к более активному участию в трансграничных проектах.

Не менее значимой является задача создания системы мониторинга и оценки эффективности наставнических программ. Здесь важна не только количественная фиксация числа участников или мероприятий, но и качественный анализ того, как изменяются установки молодых специалистов в отношении сотрудничества в рамках ЕАЭС, каким образом укрепляется доверие и развивается готовность к совместному решению задач. Подобный мониторинг позволит своевременно корректировать программы, выявлять успешные практики и тиражировать их в других странах.

Из материалов интервью следует идея, что долгосрочной перспективе представляется целесообразным рассматривать наставничество как стратегический ресурс интеграционного развития. Для этого необходимо включать его в национальные и региональные программы социально-экономического планирования, увязывая с целями формирования общего образовательного и научного пространства, повышения мобильности кадров и стимулирования активности. Наставничество, рассматриваемое не как вспомогательная функция, а как системообразующий элемент интеграции, способно придать проектам ЕАЭС дополнительную устойчивость, культурную глубину и социальное измерение, без кото-

рых любые формальные соглашения рискуют остаться декларативными.

Выводы

Проведённое социологическое исследование позволило установить, что межпоколенческое наставничество в странах ЕАЭС является неотъемлемым элементом интеграционной динамики, сочетающим в себе передачу профессиональных компетенций, формирование ценностных ориентиров и укрепление доверия между участниками совместных проектов. Полученные данные свидетельствуют о том, что в разных национальных контекстах наставничество принимает институционализированные, сетевые и неформальные формы, однако во всех случаях оно выполняет объединяющую функцию, способствуя сближению профессиональных и культурных практик. Выявленные мотивационные основания деятельности наставников (от альтруистических побуждений до прагматического расчёта, ориентированного на повышение конкурентоспособности) демонстрируют многоаспектный характер этого социального феномена.

Практическая значимость исследования заключается в возможности применения его результатов при разработке программ по поддержке и развитию наставнических практик, нацеленных на укрепление интеграционных связей

внутри ЕАЭС. Выявленные модели взаимодействия могут быть положены в основу создания транснациональных «сообществ практиков», развития межгосударственных обменов, подготовки наставников с учётом межкультурной специфики и формирования единой методической базы. Реализация подобных мер способна придать интеграционным инициативам дополнительную устойчивость, расширить поле доверия и повысить качество трансляции знаний в мультикультурной среде.

Дальнейшие исследования целесообразно направить на углублённое изучение роли цифровых платформ в поддержке межпоколенческих наставнических сетей, оценку влияния наставничества на конкретные интеграционные проекты, а также сравнительный анализ его практик за пределами ЕАЭС для выявления применимых моделей и стратегий. Перспективным представляется исследование взаимосвязи наставничества с другими формами социального капитала, включая гражданскую активность и профессиональное самоуправление. Такое расширение исследовательской оптики позволит не только детализировать механизмы межпоколенческой передачи знаний, но и оценить их долгосрочный вклад в формирование единого евразийского социально-экономического и научно-образовательного пространства.

Список литературы

1. Кишкембаева А. А. Доминирующие отрасли в национальных экономиках стран ЕАЭС // Актуальные исследования. 2024. № 47(229). С. 50-53.
2. Гашкова А. А. Проблемы функционирования рынка труда ЕАЭС в контексте экономики социальной и корпоративной ответственности // Молодой ученый. 2025. № 1(552). С. 71-75.
3. Волкова О. А. Потенциал общественных объединений по укреплению социального здоровья граждан в странах Евразийского экономического союза: социолого-демографический анализ // Проблемы социальной гигиены, здравоохранения и истории медицины. 2025. Т. 33, № 3. С. 357-362.
4. Абрамов А. П. Перспективы внедрения цифровых технологий в экономике и управлении // Актуальные вопросы устойчивого развития современного общества и экономики: сборник научных статей 3-й Всероссийской научно-практической конференции. Курск: Университетская книга, 2024. С. 8-12.

5. Каменева Т. Н., Шевырев В. А., Шихгафизов П. Ш. Метакомпетенции как ключевой фактор индивидуальной и командной эффективности // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2024. Т. 14, № 2. С. 212-223.
6. Молодежь стран – членов ЕАЭС объединяется для содействия здоровому долголетию / О. А. Волкова, В. Б. Исаков, В. Ю. Волчков, И. А. Тюрин // Евразийская интеграция: экономика, право, политика. 2025. Т. 19, № 2(52). С. 190-192.
7. Каменева Т. Н., Орлова Е. М., Рохлов А. Е. Семейно-брачные установки как основания построения конструкта идеологии семьи // Социально-политические науки. 2025. Т. 15, № 1. С. 128-133.
8. Роль трудовой конъюнктуры в развитии экономики Кыргызской Республики в рамках ЕАЭС / А. С. Горелкина, В. И. Гусева, Г. В. Кумсков, Н. Ю. Горелкин // Вестник Кыргызско-Российского Славянского университета. 2025. Т. 25, № 3. С. 17-23.
9. Бессонова Е. А., Бабичев А. О. Ключевые аспекты управления цифровой инновационной экосистемой экономики региона // Современная экономика: проблемы и решения. 2024. № 6. С. 33-47.
10. Абрамов А. П. Традиция и инновация: в поисках «точки сборки» // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2025. Т. 15, № 1. С. 212-221.
11. Аваева Д. С. Актуальные направления правового обеспечения развития цифровой экономики в ЕАЭС // Экономика и управление: проблемы, решения. 2025. Т. 11, № 2(155). С. 39-48.
12. Бессонова Е. А., Лопатина Н. Д. Воспроизводство основного капитала как фактор эффективного развития социально-экономической системы региона // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2025. Т. 15, № 1. С. 95-108.
13. Анопоченко Т. Ю., Смирнова С. А. Интеграция в сфере образования и науки как фактор развития экономики знаний стран ЕАЭС // Вестник Академии знаний. 2024. № 4(63). С. 46-49.
14. Цехла С. Ю., Почупайло О. Е. Задачи комплексной индустриализации экономик стран ЕАЭС // Современное состояние экономических систем: управление, развитие, безопасность: сборник научных трудов V Международной научно-практической конференции. Тверь: Тверской государственный технический университет, 2025. С. 7-11.
15. Bourdieu P. The forms of capital // Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education / ed. by J. Richardson. New York: Greenwood, 1986. P. 241-258.
16. Putnam R. D. Bowling Alone: America's Declining Social Capital // Culture and Politics / ed. by L. Crothers, C. Lockhart. New York: Palgrave Macmillan, 2000. 248 p.
17. Дюркгейм Э. Социология. Её предмет, метод, предназначение / пер. с фр., сост., послесл. и прим. А. Б. Гофмана. М.: Канон, 1995. 352 с.
18. Парсонс Т. О социальных системах / под общей редакцией В. Ф. Чесноковой и С. А. Белановского. М.: Академический Проект, 2002. 830 с.
19. Интеграционные процессы в Евразийском экономическом союзе: социально-демографические аспекты. К 10-летию ЕАЭС / Г. И. Осадчая, М. Л. Вартанова, О. А. Волкова [и др.]. М.: Федеральный научно-исследовательский социологический центр Российской академии наук, 2025. 383 с.

References

1. Kishkembayeva A.A. Dominant industries in the national economies of the EAEU countries. *Aktual'nye issledovaniya = Current Research*. 2024;(47):50-53. (In Russ).
2. Gashkova A.A. Problems of the EAEU labor market functioning in the context of social and corporate responsibility economics. *Molodoj uchenyj = Young Scientist*. 2025;(1):71-75. (In Russ).
3. Volkova O.A. The potential of public associations in strengthening the social health of citizens in the Eurasian Economic Union countries: a socio-demographic analysis. *Problemy social'noj gigieny, zdavoohraneniya i istorii mediciny = Problems of Social Hygiene, Healthcare, and Medical History*. 2025;33(3):357-362. (In Russ).

4. Abramov A.P. Prospects for the implementation of digital technologies in economics and management. In: *Aktual'nye voprosy ustojchivogo razvitiya sovremennogo obshchestva i jekonomiki: sbornik nauchnykh statei 3-i Vserossiiskoi nauchno-prakticheskoi konferentsii = Current Issues of Sustainable Development of Modern Society and Economy. Collection of Scientific Articles of the 3rd All-Russian Scientific-Practical Conference*. Kursk: Universitetskaya kniga; 2024. P. 8-12. (In Russ).
5. Kameneva T.N., Shevyrev V.A., Shikhgafizov P.Sh. Meta-competencies as a key factor of individual and team effectiveness. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment = Proceedings of the Southwest State University. Series: Economics, Sociology and Management*. 2024;14(2):212-223. (In Russ).
6. Volkova O.A., Isakov V.B., Volchkov V.Yu., Tyurin I.A. Youth of the EAEU member states unite to promote healthy longevity. *Evrazijskaja integracija: jekonomika, pravo, politika = Eurasian Integration: Economics, Law, Politics*. 2025;19(2):190-192. (In Russ).
7. Kameneva T.N., Orlova E.M., Rokhlov A.E. Family and marriage attitudes as the basis for constructing the ideologeme of the family. *Social'no-politicheskie nauki = Socio-Political Sciences*. 2025;15(1):128-133. (In Russ).
8. Gorelkina A.S., Guseva V.I., Kumskov G.V., Gorelkin N.Yu. The role of labor market conditions in the economic development of the Kyrgyz Republic within the EAEU. *Vestnik Kyrgyzsko-Rossijskogo Slavjanskogo universiteta = Bulletin of the Kyrgyz-Russian Slavic University*. 2025;25(3):17-23. (In Russ).
9. Bessonova E.A., Babichev A.O. Key aspects of managing a regional digital innovation ecosystem in the economy. *Sovremennaja jekonomika: problemy i reshenija = Modern Economics: Problems and Solutions*. 2024;(6):33-47. (In Russ).
10. Abramov A.P. Tradition and innovation: in search of an «assembly point». *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment = Proceedings of the Southwest State University. Series: Economics, Sociology and Management*. 2025;15(1):212-221. (In Russ).
11. Avaeva D.S. Current directions of legal support for the development of the digital economy in the EAEU. *Jekonomika i upravlenie: problemy, reshenija = Economics and Management: Problems, Solutions*. 2025;11(2):39-48. (In Russ).
12. Bessonova E.A., Lopatina N.D. Reproduction of fixed capital as a factor in the effective development of the socio-economic system of the region. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment = Proceedings of the Southwest State University. Series: Economics, Sociology and Management*. 2025;15(1):95-108. (In Russ).
13. Anopchenko T.Yu., Smirnova S.A. Integration in education and science as a factor in the development of the knowledge economy in the EAEU countries. *Vestnik Akademii znaniy = Bulletin of the Academy of Knowledge*. 2024;(4):46-49. (In Russ.)
14. Tsekhla S.Yu., Pochupailo O.E. Tasks of comprehensive industrialization of the EAEU economies. In: *Sovremennoe sostoyanie ekonomicheskikh sistem: upravlenie, razvitie, bezopasnost': sbornik nauchnykh trudov V Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii = Current State of Economic Systems: Management, Development, Security: Proceedings of the 5th International Scientific-Practical Conference*. Tver': Tverskoi gosudarstvennyi tekhnicheskii universitet; 2025. P. 7-11. (In Russ.)
15. Bourdieu P. The forms of capital. In: Richardson J. (ed.) *Handbook of theory and research for the sociology of education*. New York: Greenwood; 1986. P. 241-258.
16. Putnam R. D. Bowling alone: America's declining social capital. In: Crothers L., Lockhart C. (eds.) *Culture and politics*. New York: Palgrave Macmillan; 2000. 248 p.
17. Durkheim E. *Sociology. Its subject, method, and purpose*. Moscow: Canon; 1995. 352 p. (In Russ.)
18. Parsons T. *On social systems*. Moscow: Akademicheskii Proekt; 2002. 830 p. (In Russ).
19. Osadchaya G.I., Vartanova M.L., Volkova O.A., et al. *Integracionnye processy v Evrazijskom jekonomicheskom sojuze: social'no-demograficheskie aspekty. K 10-letiju EAJeS = Integration Processes in the Eurasian Economic Union: Socio-Demographic Aspects. To the 10th Anniversary of the EAEU*.

Информация об авторах / Information about the Authors

Омуралиев Нурбек Ашимканович, доктор социологических наук, заведующий Центром социальных исследований, Национальная академия наук Кыргызской Республики, г. Бишкек, Кыргызская Республика,
e-mail: nurbekcsr@mail.ru,
ORCID: 0000-0002-4279-4852

Nurbek A. Omuraliev, Doctor of Sciences (Sociology), Head of the Center for Social Research, National Academy of Sciences of the Kyrgyz Republic, Bishkek, Kyrgyz Republic,
e-mail: nurbekcsr@mail.ru,
ORCID: 0000-0002-4279-4852

Мовкебаева Галия Ахметвалиевна, доктор исторических наук, директор Научно-исследовательского центра евразийских исследований, Казахский национальный университет им. Аль-Фараби, г. Алматы, Республика Казахстан,
e-mail: gmovkebaewa@mail.ru,
ORCID: 0000-0003-3578-7010

Galia A. Movkebayeva, Doctor of Sciences (History), Director of the Research Center for Eurasian Studies, Al-Farabi Kazakh National University, Almat, Republic of Kazakhstan,
e-mail: gmovkebaewa@mail.ru,
ORCID: 0000-0003-3578-7010

Цветов Сергей Викторович, кандидат социологических наук, старший преподаватель кафедры тактико-специальной подготовки, Белгородский юридический институт Министерства внутренних дел России имени И. Д. Путилина, г. Белгород, Российская Федерация,
e-mail: tsvetov_86@mail.ru,
ORCID: 0000-0002-8054-6913

Sergey V. Tsvetov, Candidate of Sciences (Sociology), Senior Lecturer at the Department of Tactical and Special Training, Belgorod Law Institute of Ministry of the Interior of the Russian Federation named after I. D. Putin, Belgorod, Russian Federation,
e-mail: tsvetov_86@mail.ru,
ORCID: 0000-0002-8054-6913

Петров Владимир Владимирович, управляющий по экспорту в странах СНГ, АО «ДКС», г. Москва, Российская Федерация,
e-mail: prettor@mail.ru,
ORCID: 0009-0001-7962-948X

Vladimir V. Petrov, Export Manager in the CIS Countries, JSC DKS, Moscow, Russian Federation,
e-mail: prettor@mail.ru,
ORCID: 0009-0001-7962-948X

Оригинальная статья / Original article

УДК 316.4

<https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-204-218>**Проблемы информационного сопровождения государственной
молодежной политики в оценках молодежи****Н. А. Цибуля¹** ✉

¹ Белгородский государственный национальный исследовательский университет
ул. Победы, д. 85, г. Белгород 308015, Российская Федерация

✉ e-mail: nikitacibulya@mail.ru

Резюме

Актуальность определяется необходимостью формирования у молодых людей адекватных представлений о практиках государственной политики в отношении молодежи и недостаточной эффективностью медиасопровождения молодежных проектов и программ.

Цель заключается в диагностике специфики представлений молодежи в отношении информационного компонента системы государственной молодежной политики.

Задачи: установление текущего уровня информированности молодых людей о практиках государственной молодежной политики; определение наличия или отсутствия у них заинтересованности в получении сведений о молодежных проектах и программах; анализ предпочтительных источников ознакомления с материалами об инициативах государственной молодежной политики; диагностика наиболее удобных форматов информационных сообщений; исследование представлений молодежи о перспективных направлениях совершенствования медиакомпонента системы государственной молодежной политики.

Методология. Эмпирическую базу работы составили данные, полученные в ходе авторского социологического исследования, проведенного в Курской области в 2024 г. методом фокус-групповых интервью. Респондентами выступили молодые люди в возрасте от 15 до 26 лет: учащиеся общеобразовательных учреждений, студенты высших учебных заведений, работающая молодежь.

Результаты. Заключаются в том, что действующая в настоящее время система информационного обеспечения молодежных проектов и программ не совсем оптимальна. Подобная ситуация, во-первых, определяется тем, что большая часть специалистов по работе с молодежью не имеют профильного образования, а также не обладают компетенциями, необходимыми для организации эффективного медиасопровождения молодежных инициатив. Во-вторых, барьером выступают установки самой молодежи, которая испытывает дефицит доверия к властным институтам, не считает, что их медиаресурсы способны удовлетворить ее информационные потребности и интересы.

Выводы. На наш взгляд, при организации медиасопровождения молодежных проектов и программ необходимо учесть обстоятельства: развивать дифференцированную сеть медиаресурсов, использовать гибридные модели взаимодействия, учитывать когнитивные особенности современной молодежи, усовершенствовать систему повышения квалификации кадрового состава субъектов, работающих с молодежью.

Ключевые слова: молодежь; молодежная политика; проекты и программы; проблемы молодежной политики; оценки молодежи; информационное обеспечение.

Конфликт интересов: В представленной публикации отсутствует заимствованный материал без ссылок на автора и (или) источник заимствования, нет результатов научных работ, выполненных авторами публикации лично и (или) в соавторстве, без соответствующих ссылок. Авторы декларируют отсутствие конфликта интересов, связанных с публикацией данной статьи.

Для цитирования: Цибуля Н. А. Проблемы информационного сопровождения государственной молодежной политики в оценках молодежи // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2025. Т. 15, № 5. С. 204–218. <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-204-218>

Поступила в редакцию 10.08.2025

Принята к публикации 09.09.2025

Опубликована 31.10.2025

Problems of information support for state youth policy in youth assessments

Nikita A. Tsibulya¹ ✉

¹ Belgorod National Research University
85 Pobedy Str., Belgorod 308015, Russian Federation

✉ e-mail: nikitacibulya@mail.ru

Abstract

The relevance it is determined by the need to form adequate representations of state policy practices in relation to young people and the insufficient effectiveness of media support for youth projects and programs.

The purpose it is to diagnose the specifics of young people's representations regarding the information component of the state youth policy system.

Objectives: to establish the current level of awareness of young people about the practices of state youth policy; to determine whether or not they are interested in receiving information about youth projects and programs; to analyze preferred sources of information about initiatives of state youth policy; to diagnose the most convenient formats of information messages; to study young people's ideas about promising areas for improving the media component of the state youth policy system. politics.

Methodology. The empirical basis of the work was formed by the data obtained during the author's sociological research conducted in the Kursk region in 2024 by the method of focus group interviews. The respondents were young people aged from 15 to 26: students of general education institutions, students of higher education institutions, working youth.

Results. Consist in the fact that the current system of information support for youth projects and programs is not quite optimal. This situation is determined, firstly, by the fact that most of the specialists working with young people do not have specialized education, and they also do not have the necessary competencies to organize effective media support for youth initiatives. Secondly, the barrier is the attitudes of young people themselves, who lack trust in the authorities and do not believe that their media resources can meet their information needs and interests.

Conclusions. In our opinion, when organizing media support for youth projects and programs, it is necessary to take into account the following circumstances: to develop a differentiated network of media resources, use hybrid interaction models, take into account the cognitive characteristics of modern youth, and improve the professional development system for staff working with youth.

Keywords: youth; youth policy; projects and programs; youth policy issues; youth assessments; information support.

Conflict of interest: In the presented publication there is no borrowed material without references to the author and (or) source of borrowing, there are no results of scientific works performed by the authors of the publication, personally and (or) in co-authorship, without relevant links. The authors declares no conflict of interest related to the publication of this article.

For citation: Tsibulya N.A. Problems of Information Support for State Youth Policy in Youth Assessments. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment = Proceedings of the Southwest State University. Series: Economics, Sociology and Management.* 2025;15(5):204–218. (In Russ.) <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-204-218>

Received 10.08.2025

Accepted 09.09.2025

Published 31.10.2025

Введение

Современная система публичного управления сталкивается с рядом вызовов: стремительным развитием информационно-коммуникационных технологий; формированием гибридной социальной реальности; глобализацией. Инструментальным ответом на возникающие угрозы, как отмечает И. В. Мирошниченко и

Л. А. Шпиро, стал проектный подход, утвердившийся в практиках государственного администрирования в последние десятилетия [1, с. 360]. В полной мере это относится и к сфере ГМП, в рамках которой реализуется широкий спектр программ и проектов, ориентированных на раскрытие потенциала молодежи, ее вовлечение в просоциальную деятельность.

Процесс разработки и практической реализации молодежных инициатив включает в себя несколько взаимосвязанных компонентов. Одним из наиболее важных среди них является формирование у подрастающего поколения адекватных представлений об условиях для саморазвития, создаваемых субъектами ГМП, под которыми в рамках настоящего исследования мы понимаем органы государственной власти, ответственные за работу с молодежью. Значимость данного компонента определяется тем, что молодые люди, которые не обладают сведениями о содержании, механизмах участия, перспективах и преимуществах проектов и программ, не имеют возможности принять в них участие.

В соответствии со Стратегией реализации государственной молодежной политики в Российской Федерации на период до 2030 г.¹ и Федеральным законом от 30 декабря 2020 г. № 489-ФЗ «О молодежной политике в Российской Федерации»² субъекты ГМП ведут работу по информационному сопровождению молодежных практик. Данная деятельность представляет собой процесс предоставления молодым людям новостных материалов по всем направлениям реализации ГМП через средства массовой информации и коммуникации [2, с. 154]. Тем не менее, несмотря на принимаемые меры, Т. Ю. Калаврий, Ш. В. Шедикова [3], Т. А. Асеева, О. С. Киреева [4], М. В. Гарифуллин, А. Ю. Гайфуллин [5], Р. Ю. Зуляр [6], Е. В. Волченкова, Е. В. Митягина,

М. Н. Бородатая [7], С. Н. Новиков [8] отмечают, что действующий в настоящее время механизм медиасопровождения молодежных проектов и программ не оптимален. Подобное обстоятельство актуализирует научно-исследовательские работы, направленные на поиск путей совершенствования информационного компонента системы ГМП.

Отметим, что некоторые вопросы организации медиасопровождения молодежных практик уже нашли отражение в ряде научно-аналитических работ. Так специфика информационного освещения ГМП в Российской Федерации [9], Ростовской области [10] изучалась А. Н. Минской. Структурной реорганизации медиакомпонента ГМП в современной России посвящена работа А. Ю. Кротова [11]. Роль информационных ресурсов в реализации ГМП анализируется В. Ю. Леденевой [12]. О проблемах медиаобеспечения политики государства по социальному развитию молодежи писали В. С. Автономова, Н. А. Клейн, Г. В. Морозова [13]. Место молодежных СМИ в процессе освещения ГМП исследовалось Д. П. Сааковым [14]. Однако указанные академические работы, несмотря на их важность, практически не отражают представлений самих молодых людей о наиболее перспективных направлениях организации системы медиасопровождения молодежных практик. Исходя из этого целью настоящего исследования является определение специфики представлений молодежи в отношении информационного компонента ГМП.

Материалы и методы

Объектом диагностики выступают молодые люди, предметом – их диспозиции в отношении системы медиасопровождения молодежных проектов и программ.

Эмпирическую базу настоящей работы составили данные, полученные в результате авторского социологического исследования, проведенного в Курской

¹ Об утверждении Стратегии реализации молодежной политики в Российской Федерации на период до 2030 г.: распоряжение Правительства Российской Федерации от 17 августа 2024 г. № 2233-р. URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/409496275/> (дата обращения 01.07.2025).

² О молодежной политике в Российской Федерации: федеральный закон от 30 декабря 2020 г. № 489-ФЗ. URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/400056192/> (дата обращения 01.07.2025).

области в 2024 г. Сбор первичной информации осуществлялся с помощью метода фокус-групповых интервью. В качестве респондентов выступили молодые люди в возрасте от 15 до 26 лет включительно: учащиеся общеобразовательных учреждений, студенты высших учебных заведений, молодежь.

Всего в рамках настоящего исследования нами проведено три фокус-групповых интервью. Каждая дискуссия включала в себя восемь участников, общее количество респондентов составило 24 человека. Отбор информантов осуществлялся целенаправленно с учетом их социального статуса и возрастных характеристик. Обсуждения проходили в условиях, способствующих открытому и свободному выражению позиций каждым испытуемым.

Для всех дискуссий использовался единый сценарий, разработанный предварительно и включавший в себя перечень основных вопросов, а также тематические блоки для уточнения и углубления высказываемых суждений. Ведение интервью осуществлялось модератором, который сохранял необходимую гибкость, адаптируя ход беседы к динамике группового взаимодействия и акцентируя внимание на наиболее значимых аспектах обсуждаемой темы.

Все три сессии фокус-групповых интервью были зафиксированы на аудиозапись с предварительного информированного согласия участников исследования. Далее звуковые материалы были подвергнуты полной транскрипции. Обработка полученных данных осуществлялась методом качественного контент-анализа, что позволило установить основные тенденции в позициях участников дискуссий.

Результаты и их обсуждение

Прежде чем перейти к рассмотрению результатов, отметим некоторые методологические ограничения настоящего исследования. Выбранный нами эмпириче-

ский инструментарий не позволяет экстраполировать полученные в ходе диагностики данные на всю совокупность молодежной аудитории. Как справедливо отметила Е. В. Дмитриева, «фокус-групповые дискуссии не дают возможность оценить степень распространенности полученных ответов среди респондентов, но позволяют сформулировать новые идеи и выдвинуть гипотезы» [15]. Исходя из этого проведенное нами исследование способствовало установлению ряда тенденций в медиапредпочтениях молодых людей; способно выступить основой для конструирования предположений, которые могут быть проверены в дальнейших исследованиях с использованием таких эмпирических методов, как анкетный опрос молодежи и специалистов, работающих с молодыми людьми, а также контент-анализ официальных интернет-ресурсов субъектов ГМП.

Учитывая вышеуказанные методологические особенности, перейдем к анализу полученных в ходе диагностики данных. Прежде всего, настоящая работа позволила установить текущий уровень информированности респондентов о сфере ГМП. В ходе исследования выяснилось, что большая часть участников дискуссий не имеют никакого представления о молодежных практиках, а также всей системе ГМП в целом. Типичными ответами на вопрос о степени знакомства с возможностями самореализации и саморазвития, иницируемые органами государственной власти, ответственными за работу с молодежью, выступили: *Екатерина (24 года, консультант управления экологического контроля (надзора): «Я в целом не осведомлена о молодежной политике, не знаю, какие существуют проекты и программы»;* *Анастасия (24 года, старший специалист по социальным коммуникациям): «Для меня это новая сфера, я также никогда этим не интересовалась»;* *Алена (26 лет, методист): «Я ничего не знаю о молодежной политике».*

Недостаточная осведомленность большей части участников исследования о практиках ГМП указывает на то, что система информационного сопровождения молодежных проектов и программ, функционирующая в настоящее время, недостаточно эффективна. Схожие позиции о слабой результативности механизма сопровождения практик ГМП в медиапространстве высказывают и другие исследователи [16]. На наш взгляд, подобная ситуация вызвана несколькими обстоятельствами:

– во-первых, официальные виртуальные площадки субъектов ГМП не отвечают информационным интересам и потребностям молодежной аудитории. С. Б. Абрамова, К. Р. Путимцева, О. А. Кондрашов на основании количественного исследования отмечают, что значительная часть молодых людей не используют социальные сети для коммуникации с органами власти, а их официальные страницы отличает «низкая замечаемость». Исследователи подчеркивают, что общественные медиа не воспринимаются молодежью как площадки для конструктивного диалога с политическими институтами и чаще используются в иных целях – для развлечения, общения и самоидентификации в рамках неформальных сообществ [17]. Таким образом, официальные интернет-ресурсы, не предлагая молодым людям того контента, который им интересен, и выступая платформами, не способными удовлетворить их потребности, остаются невостребованными;

– во-вторых, подрастающее поколение испытывает дефицит доверия к политическим институтам [18]. Подобный скепсис по отношению к административным субъектам переносится и на процессы онлайн-коммуникации с ними. Следовательно, для удовлетворения информационных потребностей даже в тех случаях, когда сведения носят социально ориентированный или личностно значимый характер, молодежь обращается к альтернативным источникам: поисковым

агрегаторам, неофициальным сообществам в социальных сетях и каналам в мессенджерах;

– в-третьих, специалисты по работе с молодежью, ответственные за организацию онлайн-взаимодействия, не обладают компетенциями, необходимыми для эффективного медиасопровождения молодежных проектов и программ. В условиях цифрового общества актуализируются специфические навыки, среди которых: стратегическое управление цифровыми коммуникациями, создание привлекательного медиаконтента, таргетированная реклама в социальных сетях, аналитика пользовательского поведения, а также работа с цифровыми платформами и алгоритмами распространения информации.

Несмотря на то, что в профессиональном стандарте «Специалист по работе с молодежью», утвержденном приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 12.02.2020 г. № 59н, особое внимание уделяется развитию навыков работы с ИКТ, практика свидетельствует о недостаточном уровне специализированной подготовки кадров ГМП. Нередко функции по информационному сопровождению молодежных программ возлагаются на сотрудников, не имеющих профильного образования или достаточного опыта в сфере диджитал-коммуникаций. Так В. А. Касамара отмечает, что «лишь пятая часть сотрудников этой сферы имеют отраслевое образование. В молодежной политике заняты либо специалисты из смежных областей (образование, спорт, культура и так далее), либо активисты из числа молодежи» [19]. Схожие данные приводят О. Л. Бегичева, С. А. Гришаева, М. Б. Поляков, А. Н. Тимохович, С. В. Чуев, согласно которым в России только 15% госслужащих имеют соответствующую подготовку для работы с молодым поколением [20]. Кроме того, даже сами специалисты сферы ГМП среди пробелов профессиональных компетенций наряду с другими выделяют владение

новыми технологиями работы с молодежью, умение работать в социальных сетях с использованием современных цифровых технологий [21]. Таким образом, медиасопровождение практик ГМП зачастую осуществляется формально и не опирается на целостную и профессионально выстроенную медиастратегию, что обусловлено дефицитом навыков у специалистов и недостающим уровнем подготовки в сфере цифровых коммуникаций.

Отметим, что слабая осведомленность большей части респондентов связана не только с низкой эффективностью системы информационного обеспечения молодежных практик, но и со спецификой заинтересованности самих молодых людей в получении сведений о проектах и программах ГМП. Так в ходе диагностики выяснилось, что некоторые участники дискуссий вовсе не рассматривают перспективу ознакомления с материалами, касающимися молодежных проектов и программ: *Еремей (15 лет, школьник): «Мне не очень интересно [узнать о молодежных проектах и программах]. Как вам сказать, мне нравится поверхность, а углубляться не хочется. Тем более этим надо заниматься, а мне лень»*; *Михаил (20 лет, студент): «Нет, не хотел бы [узнать о молодежных проектах и программах]. Просто не интересно»*; *Валерия (16 лет, школьница): «Мне не интересно [узнать о молодежных проектах и программах]. Я не в этой сфере нахожусь»*. Большинство же участников исследования, напротив, выразили готовность ознакомиться с возможностями самореализации и саморазвития, инициируемыми субъектами ГМП: *Олег (21 год, студент): «Я хотел бы узнать [о программах ГМП], но пока мало что слышал о каких-то проектах»*; *Екатерина (24 года, консультант управления экологического контроля (надзора): «Хотела бы [узнать о молодежных программах]. Потому что я в целом не осведомлена о молодежной политике, не знаю, какие существуют проекты и мероприятия»*;

Анастасия (26 лет, документовед): «Да, интересно [узнать о молодежных программах], поскольку для меня это новая сфера, я также никогда этим не интересовалась». При этом важно отметить инертный характер проявляемого любопытства, поскольку заинтересованность таких респондентов не подкрепляется практической деятельностью, направленной на самостоятельный поиск соответствующих сведений.

Полученные данные свидетельствуют о наличии ситуации, описанной А. Э. Ушамирским. Исследователь отмечает, что в настоящее время ГМП реализуется в противоречивых условиях. С одной стороны, она должна содействовать удовлетворению базисных интересов молодежи, с другой – в России отсутствуют институционализированные социальные технологии их презентации, артикуляции и агрегации. В результате ГМП носит, скорее, манипулятивный характер, сводится к подмене действительных интересов подрастающего поколения симулякрами [22]. На наш взгляд, следствием подобного разрыва является то, что молодые люди не воспринимают сферу ГМП в качестве реального механизма удовлетворения своих базисных интересов и потребностей, что существенно отражается на их заинтересованности в получении информации о молодежных проектах и программах.

Восполнение наблюдаемого дефицита молодые люди однозначно связывают с сетью Интернет. В их представлении виртуальное пространство является приоритетным источником сведений, касающихся возможностей самореализации и саморазвития. Примечательно, что отвечая на вопрос о предпочтительных способах получения информации о практиках ГМП, респонденты ни разу не упомянули традиционные средства массовой коммуникации, среди которых можно выделить телевидение, радио, печатные медиа. Как отмечают И. А. Рассохина и Н. Е. Лунегов, это не значит, что Интер-

нет окончательно вытеснил классические СМИ из структуры медиапотребления молодежи. Скорее всего, они начали носить гибридный характер, адаптируясь к цифровой среде и находя свое место в экосистеме Интернета [23]. Действительно, границы между «новыми» и «старыми» медиа становятся все более размытыми: классические каналы массовой коммуникации стремятся интегрироваться в цифровую экосистему, осваивая онлайн-форматы и расширяя свое присутствие в Интернете. Тем самым они адаптируются к изменившимся практикам медиапотребления, сохраняя свою актуальность и значимость, но уже в новом, цифровом облики.

Следует отметить, что онлайн-пространство не является гомогенной информационной средой. Оно представляет собой совокупность разнородных виртуальных площадок, отличающихся по функциональным возможностям, целевой аудитории и форматам взаимодействия. На основании проведенного исследования можно утверждать, что структура медиапотребления молодежи в сети Интернет дифференцирована. Молодые люди активно используют социальные сети, мессенджеры, видеохостинги, поисковые агрегаторы. Среди виртуальных ресурсов, которые молодые люди рассматривают в качестве приоритетных для получения сведений, касающихся сферы ГМП, можно выделить «ВКонтакте», «Телеграм», YouTube, Instagram (сервис запрещен в РФ): *Олег (21 год, студент): «Интернет, естественно. “ВКонтакте”, “Телеграм” – это те платформы, на которых чаще всего сижу и читаю»; Анастасия (24 года, старший специалист по социальным коммуникациям): «Через Интернет, конечно, оперативнее, потому что сарафанное радио работает в этом плане очень редко и не особо эффективно. Обычно информация, таким образом, доходила до меня тогда, когда мероприятие уже прошло. Поэтому через Ин-*

тернет. Это, скорее всего, на сайт “Телеграм”, “ВКонтакте”»; Анастасия (26 лет, документовед): «Информировать, конечно, лучше через социальные сети, это проще, поскольку сейчас большую часть дня мы проводим либо в телефоне, либо в компьютере в рабочем процессе».

Ответы респондентов отражают фиксируемую многими авторами научных трудов устойчивую тенденцию: Интернет прочно закрепил за собой статус основного канала коммуникации и источника информации для молодого поколения [24].

Подобный сдвиг в медиапредпочтениях вполне закономерен и определяется рядом обстоятельств. Во-первых, технологическая доступность Интернета, обусловленная широкой распространенностью мобильных устройств и развитием беспроводных сетей, значительно упростила процесс выхода в онлайн-пространство, сделав его неотъемлемой частью повседневной жизни молодежи. Во-вторых, важную роль играет интерактивность цифровой среды. Молодые люди не только пассивно потребляют контент, но и активно участвуют в его создании, комментировании, распространении, что усиливает вовлеченность и эмоциональную привязанность к цифровым каналам коммуникации. В-третьих, Интернет предоставляет высокую степень индивидуализации новостного потока. Алгоритмы персонализированной выдачи, рекомендательные системы и возможность самостоятельного выбора медиаматериалов позволяют молодежи выстраивать модели информационного потребления в соответствии с собственными интересами. В-четвертых, разнообразие форматов представления контента – от текстовых материалов до видео – дает возможность удовлетворить различные когнитивные стили восприятия, делая процесс потребления сведений более гибким и адаптивным. В-пятых, высокая скорость информационного обмена, характерная для цифровой среды, значительно

повышает оперативность получения и распространения данных, что особенно важно для молодежи, стремящейся быть в курсе событий в режиме реального времени.

Отметим, что в ходе исследования некоторые респонденты выразили достаточно неожиданную позицию: в качестве приоритетного источника получения информации о ГМП они рассматривают межличностную коммуникацию: *Даниил (16 лет, школьник): «Да не знаю, чтобы у меня был друг какой-нибудь, он пришел бы и мне все рассказал»; Георгий (16 лет, школьник): «Больше интересно не по тексту, не что-то читать или что-то искать, а по живому общению что-то узнавать»; Анастасия (20 лет, студентка): «Хотелось бы, чтобы кто-нибудь вот к нам в аудиторию пришел и рассказал бы. Так тоже удобно, можно пообщаться с этим человеком, задать ему вопросы».*

Таким образом, личное общение все еще играет значимую роль в процессе информационного обмена. К аналогичным выводам в ходе количественного исследования приходят С. В. Володенков, С. Ю. Белоконев и А. А. Суслова. Исследователи отмечают, что, несмотря на смещение акцента в информационно-коммуникационной активности молодежи на виртуальные платформы, неформальная коммуникация с друзьями, родственниками и знакомыми сохраняет свою относительно высокую востребованность [25]. На наш взгляд, в ряде случаев именно личный контакт с носителем информации воспринимается молодыми людьми как более надежный, понятный и предпочтительный способ освоения новых знаний. В особенности это проявляется в тех ситуациях, когда информация представляется сложной, абстрактной или малознакомой.

Кроме того, немаловажным фактором выступает то, что межличностная коммуникация обладает высокой степенью доверительности и эмоциональной

вовлеченности. Мы согласны с мнением Т. С. Абдуллиной, которая подчеркивает, что молодежь особенно доверяет источникам, обладающим личной компетентностью, гуманизмом и способностью к диалогу. При этом, как отмечает исследователь, значимыми становятся не только знаменитости или инфлюенсеры, но и представители ближайшего социального круга, включая сверстников, преподавателей, наставников [26]. Живое общение с такими фигурами обеспечивает не просто получение информации, но и формирует доверительный эмоциональный контекст, позволяющий осмыслить сложные темы.

Одним из главных преимуществ виртуального пространства является возможность публикации контента в различных форматах, таких как текст, изображение, аудио, видео. Это обеспечивает высокую степень вовлеченности сетевой аудитории, так как пользователи могут выбрать наиболее удобный и интересный для себя вариант потребления информации. Исходя из этого дальнейшая диагностика была направлена на установление того, какие форматы получения сведений о молодежных инициативах являются наиболее предпочтительными для участников дискуссий.

В ходе фокус-групповых интервью выяснилось, что молодые люди хотели бы получить информацию о проектах и программах ГМП в виде текстовых публикаций и видео. При этом стоит отметить, что приоритет респонденты отдают именно аудиовизуальным медиаматериалам: *Георгий (16 лет, школьник): «Если в Интернете [ознакомиться с информацией о практиках ГМП], то видео посмотреть»; Алена (26 лет, методист): «Посты [текстовые публикации] и видео»; Николай (26 лет, специалист по защите информации): «Мое мнение, что если это в социальных сетях, или на YouTube [размещается информация], то это какие-то небольшие видео или посты, которые ведут тебя на отдельный сайт какого-то крупного мероприятия или проекта».*

Полученные нами данные отражают тенденцию, согласно которой потребление аудиовизуального контента стало неотъемлемой частью повседневной жизни молодежи. И. А. Полуэхтова, получив схожие данные на основании количественной диагностики, отмечает: «Видео – наиболее востребованный тип контента у современных медиапотребителей в целом, и особенно молодых» [27, с. 96]. На наш взгляд, подобная ситуация определяется следующими обстоятельствами:

1. Видеоконтент обладает высокой степенью доступности и легкостью восприятия, что значительно облегчает процесс получения информации по сравнению с текстовыми форматами. Визуальные и аудиальные стимулы позволяют быстрее усваивать содержание, снижая когнитивную нагрузку и способствуя более эффективному запоминанию материала.

2. Видео способно вызвать более сильный эмоциональный отклик благодаря сочетанию изображения, звука, динамики и сюжета. Это создает эффект присутствия и способствует формированию более глубокой связи между медиапотребителем и контентом, что особенно важно для молодежной аудитории.

3. Современные медиаплатформы активно продвигают видео как приоритетный формат, используя алгоритмы рекомендаций, автоматическое воспроизведение и интеграцию различных интерактивных функций. Такие механизмы не только повышают доступность видеоконтента, но и усиливают его привлекательность, формируя устойчивую привычку регулярного просмотра среди пользователей.

Следует отметить, что молодые люди, отвечая на вопрос о предпочтительных форматах медиаконтента, делали акцент на том, что информационные материалы в виде текстовых сообщений и видео должны быть короткими, не занимать большого количества времени на ознакомление с ними: *Федор (20 лет, студент): «Главное, чтобы они [информационные публикации] были короткими,*

потому что сейчас что-то длинное смотреть не очень хочется. Вот shorts-форматы лучше всего»; Даниил (24 года, специалист по инновационной деятельности): «Видеоконтент, shorts на ouTube или же короткие клипы в сети “ВКонтакте”, потому что их часто смотришь, много времени проводишь в таком виде контента. Или же короткие публикации в мессенджере “Телеграм”, потому что его больше читаю»; Кристина (24 года, копирайтер): «На сайте “Телеграм” или “ВКонтакте”. Наверно, или короткие посты, или видео. Instagram (сервис запрещен в Российской Федерации) еще, может быть».

Опираясь на концепцию «клиповой культуры» Э. Тоффлера и полученные нами результаты, можно утверждать, что мышление большей части респондентов мозаично и фрагментарно [28]. Современные молодые люди демонстрируют особый тип восприятия и переработки информации, который характеризуется сниженной возможностью к длительной концентрации внимания, предпочтением визуальных, быстро сменяющих друг друга образов. Возникновение данного феномена, как отмечают А. П. Авдеева и Ю. А. Сафонова, связано с огромными объемами информации, которые окружают современного человека [29, с. 188]. В условиях ограниченных когнитивных возможностей обработки большого массива данных молодые люди вынуждены адаптироваться, что проявляется в поверхностном, быстром ознакомлении с медиаконтентом.

Завершающим этапом исследования выступила диагностика представлений респондентов о наиболее перспективных направлениях совершенствования системы информационного обеспечения молодежных проектов и программ. По мнению участников исследования, субъектам ГМП необходимо: уделить внимание развитию сети официальных интернет-ресурсов на тех платформах, которые пользуются популярностью у молодых

людей; использовать встроенные в интернет-платформы инструменты продвижения медиаматериалов, такие как таргетированная реклама; привлекать подписчиков на уже созданные виртуальные площадки: Даниил (16 лет, школьник): «Ну, использовать больше социальных сетей, может быть, канал на Youtube создать, потому что я, например, большую часть времени там провожу»; Екатерина (24 года, консультант управления экологического контроля (надзора): «Больше рекламы, больше зазываловки. Как я говорила, обращаться не к конкретным людям, которые их интересуют, а к большей части населения»; Даниил (24 года, специалист по инновационной деятельности): «Научить сотрудников [субъектов ГМП] настраивать таргет в социальных сетях, рекламу. Насколько я знаю, у федеральных проектов просто лучше механизм продвижения в Интернете. Там не просто пост вышел и вышел, там они бомбят все социальные сети. У федеральных проектов есть свои телеграм-каналы. Региональные проекты ограничиваются только вот публикацией в группе в социальной сети “ВКонтакте” или “Телеграм” органа власти».

Анализ ответов респондентов позволяет утверждать, что молодые люди хорошо ориентируются в цифровых платформах, алгоритмах и инструментах продвижения информационных публикаций, а также обладают собственным видением того, как должна быть организована система медиасопровождения молодежных проектов и программ. На наш взгляд, подобное обстоятельство объясняется тем, что молодежь с раннего возраста погружена в цифровую среду, что способствует формированию у нее не только технических навыков работы с виртуальными платформами, но и интуитивного понимания медиапроцессов и логики онлайн-коммуникации. Кроме того, молодые люди являются не только пассивными потребителями информации, но и активно

самостоятельно генерирует медиаматериалы. Л. Н. Мешкова справедливо отмечает: «Цифровое поколение посвящает большое количество времени созданию контента в сетевой среде, становясь активными участниками в построении интернет-пространства» [30, с. 181]. Подобная виртуальная активность требует от молодых людей владения навыками работы с различными инструментами и платформами, что включает в себя умение создавать, редактировать и распространять контент, продвигать медиаматериалы и анализировать их эффективность.

Выводы

Формирование у молодых людей адекватных представлений о содержании, механизмах участия, перспективах и преимуществах молодежных инициатив является одним из важнейших компонентов процесса их разработки и практической реализации. С этой целью субъекты ГМП принимают меры по созданию и постоянному обновлению информационной инфраструктуры, посредством которой представители подрастающего поколения обеспечиваются сведениями о мерах правительственной поддержки. При этом эффективность данной деятельности во многом зависит от учета диспозиций самих молодых людей в отношении наиболее перспективных направлений организации медиасопровождения молодежных проектов и программ.

На основании проведенного исследования можно утверждать, что действующая в настоящее время система информационного обеспечения ГМП не совсем оптимальна, поскольку большая часть молодежи не имеет никаких представлений о возможностях для успешной социализации и самореализации. Причинами подобной ситуации служат, во-первых, институциональные просчеты субъектов ГМП. Так большая часть специалистов по работе с молодежью не имеют профильного образования, а также не обладают компетенциями, необходимыми для ор-

ганизации эффективного медиасопровождения молодежных инициатив. Во-вторых, барьером выступают диспозиции самой молодежи в отношении взаимодействия с органами государственной власти. В представлениях молодых людей медиаресурсы субъектов ГМП не способны удовлетворить их информационные потребности и интересы. Кроме того, молодежь испытывает дефицит доверия к политическим институтам, что отражается на процессах онлайн-коммуникации с ними.

Очевидно, что в таких условиях потенциал участия представителей подрастающего поколения в просоциальных практиках существенно ограничен, что идет вразрез с заинтересованностью государства во включении молодых людей в экономическую, культурную, политическую жизнь общества. На основании проведенного исследования представляется возможным сформулировать ряд рекомендаций, которые могут быть использованы субъектами ГМП для оптимизации информационного компонента системы

работы с молодежью. На наш взгляд, при организации медиасопровождения молодежных проектов и программ необходимо учесть следующие обстоятельства:

1. Развивать дифференцированную сеть медиаресурсов, которая соотносилась бы с предпочтениями различных групп молодых людей.

2. Использовать гибридные модели взаимодействия, которые предполагают работу не только в онлайн-формате, но и офлайн-пространстве.

3. Учитывать когнитивные особенности современной молодежи при разработке коммуникационных стратегий, адаптируя медиаматериалы под различные стили восприятия и привычки представителей подрастающего поколения.

4. Усовершенствовать систему повышения квалификации кадрового состава субъектов ГМП, ответственного за организацию взаимодействия с молодыми людьми, с учетом стремительного развития медиaproстранства и особенностей информационной работы в онлайн-формате.

Список литературы

1. Мирошниченко И. В., Шпиро Л. А. Проектное управление в государственном секторе: зарубежный опыт и российская практика // Вестник Удмуртского университета. Социология. Политология. Международные отношения. 2019. Т. 3, № 3. С. 360-368. <https://doi.org/10.35634/2587-9030-2019-3-3-360-368>
2. Минская А. Н. Вариативность коммуникационных каналов при освещении государственной молодежной политики региона: медийный аспект // Вестник Волжского университета имени В. Н. Татищева. 2021. Т. 1, № 1 (34). С. 153-161. https://doi.org/10.51965/2076-7919_2021_1_1_153
3. Калаврий Т. Ю., Шедикова И. В. Оценка информированности молодежи г. Якутска о реализации муниципальной молодежной политики // Вестник Северо-Восточного федерального университета им. М. К. Аммосова. Серия: Экономика. Социология. Культурология. 2021. № 4 (24). С. 65-76. <https://doi.org/10.25587/SVFU.2021.24.4.007>
4. Асеева Т. А., Киреева О. С. Представления учащейся молодежи о государственной молодежной политике (на примере Дальневосточного федерального округа) // Каспийский регион: политика, экономика, культура. 2021. № 2 (67). С. 66-73. <https://doi.org/10.21672/1818-510X-2021-67-2-066-073>
5. Гарифуллин М. В., Гайфуллин А. Ю. Актуальные проблемы реализации молодежной политики в оценках и взглядах молодежи республики Башкортостан: социологический анализ // Уфимский гуманитарный научный форум. 2025. № 1 (21). С. 288-305. <https://doi.org/10.47309/2713-2358-2025-1-288-305>
6. Зуляр Р. Ю. Молодежная политика современной России: новые вызовы // П.О.И.С.К. 2025. № 1 (108). С. 69-77.

7. Волченкова Е. В., Митягина Е. В., Бородатая М. Н. Готовность молодежи к добровольческой деятельности: региональный аспект // Вестник Вятского государственного университета. 2023. № 3 (14). С. 116-126. <https://doi.org/10.25730/VSU.7606.23.042>
8. Новиков С. Н. Совершенствование управленческой деятельности органов государственной власти региона в сфере молодежной политики (на примере Рязанской области) // Вестник Евразийской науки. 2024. Т. 16, № 4. URL: <https://esj.today/PDF/61ECVN424.pdf> (дата обращения 01.07.2025).
9. Минская А. Н. Специфика информационного освещения государственной молодежной политики в Российской Федерации // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия: Филология и искусствоведение. 2018. № 1 (212). С. 189-196.
10. Минская А. Н. Специфика информационного освещения государственной молодежной политики Ростовской области // Коммуникационные процессы: теория и практика: сборник материалов XVII Международной научно-практической очно-заочной конференции, г. Краснодар, 28 октября 2021 г. Краснодар: Кубанский государственный технологический университет, 2022. С. 144-150.
11. Кретов А. Ю. Информационное обеспечение государственной молодежной политики в современной России: основные направления структурной реорганизации // Среднерусский вестник общественных наук. 2020. Т. 15, № 5. С. 144-154. <https://doi.org/10.22394/2071-2367-2020-15-5-144-154>
12. Леденева В. Ю. Роль информационных ресурсов в реализации государственной молодежной политики // Государственная молодежная политика: национальные проекты 2019-2024 гг. в социальном развитии молодежи: материалы Всероссийской научно-практической конференции, г. Москва, 20-21 апреля 2020 г. М.: Перспектива, 2020. С. 191-199.
13. Автономова В. С., Клейн Н. А., Морозова Г. В. Проблемы информационного обеспечения политики государства по социальному развитию молодежи // Казанский социально-гуманитарный вестник. 2022. № 4 (55). С. 4-9. <https://doi.org/10.26907/2079-5912.2022.4.4-9>
14. Сааков Д. П. Роль молодежных медиа в процессе информационного освещения государственной молодежной политики // Наука молодых – будущее России: сборник научных статей 7-й Международной научной конференции перспективных разработок молодых ученых, г. Курск, 12-13 декабря 2022 г. Курск: Юго-Западный государственный университет, 2022. С. 245-249.
15. Дмитриева Е. В. Фокус-группы в маркетинге и социологии. М.: Центр, 1998. 144 с.
16. Новикова И. В., Рудич С. Б., Макаева А. Р. Проблемы реализации государственной молодежной политики на региональном уровне и пути их эффективного решения // Вестник Северо-Кавказского федерального университета. 2018. № 6 (69). С. 126-135.
17. Абрамова С. Б., Путимцева К. Р., Кондрашов О. А. Социальные сети органов власти: вовлеченность молодежи и оценка эффективности // Ars Administrandi (Искусство управления). 2024. Т. 16, № 1. С. 54-78. <https://doi.org/10.17072/2218-9173-2024-1-54-78>
18. Отношение молодежи к политическим институтам: уровень доверия и одобрения / Л. В. Рожкова, С. А. Влазнева, О. В. Сальникова, А. Ш. Дубина // Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Общественные науки. 2022. № 1 (61). С. 5-17. <https://doi.org/10.21685/2072-3016-2022-1-1>
19. В ВШЭ сообщили, что изменится с принятием закона «О молодежной политике». URL: https://www.gazeta.ru/social/news/2020/12/30/n_15432854.shtml (дата обращения 01.08.2025).
20. Ценностные ориентации российской молодежи и реализация государственной молодежной политики: результаты исследования: монография / О. Л. Бегичева, С. А. Гришаева, М. Б. Поляков [и др.]; отв. ред. С.В. Чуев. М.: Издательский дом ГУУ, 2017. 131 с.
21. Коростелева Т. В., Попова С. Ю. Кадровый резерв молодежной политики: системообразующие основания и проблемы // Муниципальное образование: инновации и эксперимент. 2023. № 4 (94). С. 5-12. https://doi.org/10.51904/2306-8329_2023_91_4_5
22. Ушамировский А. Э. Презентация базисных интересов молодежи в социологических исследованиях // Современные исследования социальных проблем. 2016. № 12. С. 314-331. <https://doi.org/10.12731/2218-7405-2016-12-314-331>

23. Рассохина И. Ю., Лунегов Н. Е. Медиапредпочтения учащейся и работающей молодежи Кузбасса // Профессиональное образование в России и за рубежом. 2022. № 1 (45). С. 152-161. https://doi.org/10.54509/22203036_2022_1_152
24. Современные практики медиапотребления у студенческой молодежи / И. М. Богдановская, А. Б. Углова, Б. А. Низомутдинов, А. С. Никольская // Мир науки. Педагогика и психология. 2023. Т. 11, № 2. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=54238288> (дата обращения 01.07.2025).
25. Володенков С. В., Белоконов С. Ю., Суслова А. А. Особенности структуры информационного потребления современной российской молодежи: на материалах исследования среди студентов-политологов Финансового университета // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Политология. 2021. Т. 23, № 1. С. 31-46. <https://doi.org/10.22363/2313-1438-2021-23-1-31-46>
26. Абдуллина Т. С. Роль авторитетных персон в социализации российских студентов // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2023. № 2. С. 15-21. <https://doi.org/10.23672/SAE.2023.51.43.001>
27. Полуэхтова И. А. Практики медиапотребления российской молодежи в цифровом обществе (по результатам эмпирического исследования) // Знание. Понимание. Умение. 2022. № 3. С. 90-107. <https://doi.org/10.17805/zpu.2022.3.8>
28. Тоффлер Э. Третья волна. М.: АСТ, 2010. 795 с.
29. Авдеева А. П., Сафонова Ю. А. Универсальные характеристики клиповой культуры // Вестник университета. 2023. № 6. С. 186-194. <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2023-6-186-194>
30. Мешкова Л. Н. Цифровая культура и цифровое поколение: основные направления взаимодействия // Контекст и рефлексия: философия о мире и человеке. 2020. Т. 9, № 3А. С. 196-206. <https://doi.org/10.34670/AR.2020.96.97.021>

References

1. Miroshnichenko I.V., Shpiro L.A. Project management in the public sector: foreign experience and russian practice. *Vestnik Udmurtskogo universiteta. Sotsiologiya. Politologiya. Mezhdunarodnye otnosheniya* = *Bulletin of the Udmurt University. Sociology. Political Science. International Relations*. 2019;3(3):360-368. (In Russ.) <https://doi.org/10.35634/2587-9030-2019-3-3-360-368>
2. Minskaya A.N. Variability of communication channels in the lighting of state youth policy: media aspect. *Vestnik Volzhskogo universiteta imeni V.N. Tatishcheva* = *Bulletin of the Volga University named after V.N. Tatishchev*. 2021;1(1):153-161. (In Russ.) https://doi.org/10.51965/2076-7919_2021_1_1_153
3. Kalavriy T.Y., Shedikova I.V. Assessing the awareness of young people in Yakutsk of the municipal youth policy implementation. *Vestnik Severo-Vostochnogo federal'nogo universiteta im. M.K. Ammosova. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Kul'turologiya* = *Bulletin of the North-Eastern Federal University named after M.K. Ammosov. Series: Economics. Sociology. Cultural Studies*. 2021;(4):65-76. (In Russ.) <https://doi.org/10.25587/SVFU.2021.24.4.007>
4. Aseeva T.A., Kireeva O.S. Student's ideas of the state youth policy (case study of the Far Eastern Federal District. *Kaspiiskii region: politika, ekonomika, kul'tura* = *The Caspian Region: Politics, Economics, Culture*. 2021;(2):66-73. (In Russ.) <https://doi.org/10.21672/1818-510X-2021-67-2-066-073>
5. Garifullin M.V., Gayfullin A.Y. Topical issues of youth policy implementation in the assessments and views of the youth of the republic of Bashkortostan: sociological analysis. *Ufimskii humanitarnyi nauchnyi forum* = *Ufa Humanitarian Scientific Forum*. 2025;(1):288-305. (In Russ.) <https://doi.org/10.47309/2713-2358-2025-1-288-305>
6. Zulyar R.Y. Youth policy in modern Russia: new challenges. *POISK* = *POISK*. 2025;(1):69-77. (In Russ.)
7. Volchenkova E.V., Mityagina E.V., Borodataya M.N. Youth's willingness to volunteer: a regional context. *Vestnik Vyatskogo gosudarstvennogo universiteta* = *Herald of Vyatka State University*. 2023;(3):116-126. (In Russ.) <https://doi.org/10.25730/VSU.7606.23.042>
8. Novikov S.N. Improving the management activities of state authorities of the region in the field of youth policy (on the example of the Ryazan region). *Vestnik Evraziiskoi nauki* = *The Eurasian Scientific Journal*. 2024;16(4). (In Russ.) Available at: <https://esj.today/PDF/61ECVN424.pdf> (accessed 01.07.2025).

9. Minskaya A.N. Specificity of information coverage of the state youth policy in the Russian Federation. *Vestnik Adygeiskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Filologiya i iskusstvovedenie = Bulletin of the Adygea State University. Series: Philology and Art Criticism*. 2018;(1):189-196. (In Russ.)
10. Minskaya A.N. Specificity of information coverage of the state youth policy in the Rostov region. In: *Kommunikatsionnye protsessy: teoriya i praktika: sbornik materialov XVII Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi ochno-zaochnoi konferentsii, g. Krasnodar, 28 oktyabrya 2021 g. = Communication Processes: Theory and Practice: Collection of Materials from the 17th International Scientific and Practical Conference, 28 October 2021, Krasnodar*. Krasnodar: Kubanskii gosudarstvennyi tekhnologicheskii universiteta; 2022. P. 144-150. (In Russ.)
11. Kretov A.Y. Information support of state youth policy in modern Russia: main directions of structural reorganization. *Srednerusskii vestnik obshchestvennykh nauk = Central Russian Journal of Social Sciences*. 2020;15(5):144-154. (In Russ.) <https://doi.org/10.22394/2071-2367-2020-15-5-144-154>
12. Ledeneva V.Yu. The role of information resources in implementing state youth policy. In: *Gosudarstvennaya molodezhnaya politika: natsional'nye proekty 2019-2024 gg. v sotsial'nom razviti molodezhi: materialy Vserossiiskoi nauchno-prakticheskoi konferentsii, g. Moskva, 20-21 aprelya 2020 g. = State Youth Policy: National Projects 2019-2024 in the Social Development of Youth: Proceedings of the All-Russian Scientific and Practical Conference, 20-21 April 2020, Moscow*. Moscow: Perspektiva; 2020. P. 191-199. (In Russ.)
13. Avtonomova V.S., Klein N.A., Morozova G.V. Problems of information support of the state policy on youth social development. *Kazanskii sotsial'no-gumanitarnyi vestnik = Kazan Social and Humanitarian Bulletin*. 2022;(4):4-9. (In Russ.) <https://doi.org/10.26907/2079-5912.2022.4.4-9>
14. Saakov D.P. The role of youth media in the process of informing public youth policy. In: *Nauka molodykh – budushchee Rossii: sbornik nauchnykh statei 7-i Mezhdunarodnoi nauchnoi konferentsii perspektivnykh razrabotok molodykh uchenykh, g. Kursk, 12-13 dekabrya 2022 g. = Young Scientists' Science is the Future of Russia: Collection of Scientific Articles from the 7th International Scientific Conference on Advanced Research by Young Scientists, 12-13 December 2022, Kursk*. Kursk: Yugo-Zapadnyi gosudarstvennyi universitet; 2022. P. 245-249. (In Russ.)
15. Dmitrieva E.V. Focus groups in marketing and sociology. Moscow: Tsentr; 1998. 144 p. (In Russ.)
16. Novikova I.V., Rudich S.B., Makaeva A.R. Problems of implementation of the state youth policy at the regional level and ways of their effective solutions. *Vestnik Severo-Kavkazskogo federal'nogo universiteta = Newsletter of North-Caucasus Federal University*. 2018;(6):126-135. (In Russ.)
17. Abramova S.B., Putimtseva K.R., Kondrashov A.O. Social networks of authorities: youth engagement and evaluation of effectiveness. *Ars Administrandi (Iskusstvo upravleniya) = Ars Administrandi (The Art of Management)*. 2024;16(1):54-78. (In Russ.) <https://doi.org/10.17072/2218-9173-2024-1-54-78>
18. Rozhkova L.V., Vlazneva S.A., Salnikova O.V., Dubina A.Sh. Youth's attitude towards political institutions: level of trust and approval. *Izvestiya vysshikh uchebnykh zavedenii. Povolzhskii region. Obshchestvennye nauki = University Proceedings. Volga Region. Social Sciences*. 2022;(1):5-17. (In Russ.) <https://doi.org/10.21685/2072-3016-2022-1-1>
19. The higher school of economics reported on what will change with the adoption of the Law on youth policy. (In Russ.) Available at: https://www.gazeta.ru/social/news/2020/12/30/n_15432854.shtml (accessed 01.08.2025).
20. Begicheva O.L., Grishaeva S.A., Polyakov M.B. (eds.) Value orientations of russian youth and the implementation of state youth policy: research results. Moscow: Izdatel'skii dom GUU; 2017. 131 p. (In Russ.)
21. Korosteleva T.V., Popova S.Yu. Staff reserve of youth policy: systemic foundations and problems. *Munitsipal'noe obrazovanie: innovatsii i eksperiment = Municipal Education: Innovations and Experiment*. 2023;(4):5-12. (In Russ.) https://doi.org/10.51904/2306-8329_2023_91_4_5
22. Ushamirskiy A.E. Presentation of the basic interests of the youth in sociological researches. *Sovremennye issledovaniya sotsial'nykh problem = Modern Research of Social Problems*. 2016;(12):314-331. (In Russ.) <https://doi.org/10.12731/2218-7405-2016-12-314-331>

23. Rassokhina I.Yu., Lunegov N.E. Media preferences of students and working youth of Kuzbass. *Professional'noe obrazovanie v Rossii i za rubezhom = Professional Education in Russia and Abroad*. 2022;(1):152-161. (In Russ.) https://doi.org/10.54509/22203036_2022_1_152
24. Bogdanovskaya I.M., Uglova A.B., Nizomutdinov B.A., Nikolskaya A.S. Modern practices of media consumption among students. *Mir nauki. Pedagogika i psikhologiya = World of Science. Pedagogy and Psychology*. 2023;11(2). (In Russ.) Available at: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=54238288> (accessed 01.07.2025).
25. Volodenkov S.V., Belokonev S. Yu., Suslova A.A. How Russian youth consume information: Case study of the political science students of the Financial University. *Vestnik Rossiiskogo universiteta družby narodov. Seriya: Politologiya = RUDN Journal of Political Science*. 2021;23(1):31-46. (In Russ.) <https://doi.org/10.22363/2313-1438-2021-23-1-31-46>
26. Abdullina T.S. The role of authoritative persons in the socialization of russian students. *Gumanitarnye, sotsial'no-ekonomicheskie i obshchestvennye nauki = Humanities, Social Economic and Social Science*. 2023;(2):15-21. (In Russ.) <https://doi.org/10.23672/SAE.2023.51.43.001>
27. Poluekhtova I.A. Practices of media consumption of russian youth in the digital society (according to the results of an empirical study). *Znanie. Ponimanie. Umenie = Knowledge. Understanding. Skill*. 2022;(3):90-107. (In Russ.) <https://doi.org/10.17805/zpu.2022.3.8>
28. Toffler E. The third wave. Moscow: AST; 2010. 795 p. (In Russ.)
29. Avdeeva P.A., Safonofa Yu. A. Universal characteristics of clip culture. *Vestnik universiteta = University Bulletin*. 2023;(6):186-194. (In Russ.) <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2023-6-186-194>
30. Meshkova L.N. Digital culture and digital generation: main directions of interaction. *Kontekst i refleksiya: filosofiya o mire i cheloveke = Context and Reflection: Philosophy of the World and Human Being*. 2020;9(3A):196-206. (In Russ.) <https://doi.org/10.34670/AR.2020.96.97.021>

Информация об авторе / Information about the Author

Цибуля Никита Александрович, аспирант кафедры социальных технологий и государственной службы, Белгородский государственный национальный исследовательский университет, г. Белгород, Российская Федерация, e-mail: nikitacibulya@mail.ru, ORCID: 0009-0007-7867-7440

Nikita A. Tsibulya, Postgraduate at the Department of Social Technologies and Public Service, Belgorod State National Research University, Belgorod, Russian Federation, e-mail: nikitacibulya@mail.ru, ORCID: 0009-0007-7867-7440

Оригинальная статья / Original article

УДК 316

<https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-219-233>

Самовыражение молодежи через одежду: от философских контуров к социальным практикам

В. А. Белкина¹ ✉, О. А. Гримов¹, Р. А. Хачикян¹

¹ Юго-Западный государственный университет
ул. 50 лет Октября, д. 94, г. Курск 305040, Российская Федерация

✉ e-mail: viktoria2206.1995@mail.ru

Резюме

Актуальность. В современном обществе самовыражение является фундаментальной потребностью. Одежда, будучи одним из наиболее доступных и эффективных способов трансляции своей уникальности, выполняет роль своеобразной «визитной карточки» в социуме. Необходимо комплексное осмысление того, как повседневная практика выбора и ношения одежды отражает глубинные философские поиски идентичности и смысла, а также как эти практики формируются и трансформируются под влиянием современных социальных и технологических реалий.

Целью настоящей работы является социологическая верификация влияния стиля одежды на самовыражение, самоощущение и формирование идентичности студенческой молодежи.

Задачи: оценить отношение студенческой молодежи к современным модным тенденциям; проанализировать роль одежды в формировании идентичности студенческой молодежи; исследовать факторы, влияющие на процесс самовыражения студенческой молодежи через собственный стиль в одежде.

Методология исследования сформирована путем синтеза теоретических концепций, разработанных в рамках философии, социологии и психологии; используются общенаучные методы, такие как сравнительный анализ, синтез и аналогия. Эмпирической базой настоящей работы являются результаты авторского социологического исследования, проведенного методом анкетирования (N=361).

Результаты исследования подтвердили исходный тезис о том, что молодые люди определяют одежду в качестве одного из главных способов самовыражения и формирования своей идентичности.

Выводы. Стиль одежды молодежи можно рассматривать как значимый социокультурный феномен, который молодые люди активно используют для ориентирования в сложном процессе самопознания, взаимодействия с обществом и утверждения своего места в мире.

Ключевые слова: идентичность; самовыражение; молодежь; мода; имидж; одежда и обувь; общественное сознание.

Финансирование: Работа выполнена в рамках реализации программы развития ФГБОУ ВО «Юго-Западный государственный университет» проекта «Приоритет – 2030».

Конфликт интересов: В представленной публикации отсутствует заимствованный материал без ссылок на автора и (или) источник заимствования, нет результатов научных работ, выполненных авторами публикации лично и (или) в соавторстве, без соответствующих ссылок. Авторы декларируют отсутствие конфликта интересов, связанных с публикацией данной статьи.

Для цитирования: Белкина В. А., Гримов О. А., Хачикян Р. А. Самовыражение молодежи через одежду: от философских контуров к социальным практикам // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2025. Т. 15, № 5. С. 219–233. <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-219-233>

Поступила в редакцию 14.07.2025

Принята к публикации 12.08.2025

Опубликована 31.10.2025

Self-expression through clothing: from philosophical contours to social practices

Victoria A. Belkina¹✉, Oleg A. Grimov¹, Robert A. Khachikyan¹

¹ Southwest State University
50 Let Oktyabrya Str. 94, Kursk 305040, Russian Federation

✉ e-mail: viktoria2206.1995@mail.ru

Abstract

Relevance. In modern society, self-expression is a fundamental need. Clothing, as one of the most accessible and effective ways to convey one's uniqueness, serves as a kind of social calling card. A comprehensive understanding is needed of how the everyday practice of choosing and wearing clothing reflects profound philosophical searches for identity and meaning, as well as how these practices are shaped and transformed by contemporary social and technological realities.

The purpose of this work is the sociological verification of the influence of clothing style on self-expression, self-awareness and identity formation of student youth.

Objectives: to assess the attitude of students towards modern fashion trends; to analyze the role of clothing in shaping the identity of students; to explore the factors influencing the process of self-expression of students through their own clothing style.

Methodology. The research methodology is based on a synthesis of theoretical concepts developed within philosophy, sociology, and psychology, employing general scientific methods such as comparative analysis, synthesis, and analogy. The empirical basis of this work is the results of the author's sociological survey conducted using a questionnaire (N=361).

The results of the study confirmed the initial thesis that young people identify clothing as one of the main ways of self-expression and the formation of their identity.

Conclusions. Youth clothing style can be seen as a significant sociocultural phenomenon, which young people actively use to navigate the complex process of self-discovery, interaction with society, and asserting their place in the world.

Keywords: identity; self-expression; youth; fashion; image; clothing and footwear; public consciousness.

Funding: The work was carried out within the framework of the implementation of the development program of the Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Southwest State University" of the "Priority – 2030" project.

Conflict of interest: In the presented publication there is no borrowed material without references to the author and (or) source of borrowing, there are no results of scientific works performed by the authors of the publication, personally and (or) in co-authorship, without relevant links. The authors declares no conflict of interest related to the publication of this article.

For citation: Belkina V.A., Grimov O.A., Khachikyan R.A. Self-expression through clothing: from philosophical contours to social practices. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment = Proceedings of the Southwest State University. Series: Economics, Sociology and Management*. 2025;15(5):219–233. (In Russ.) <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-219-233>

Received 14.07.2025

Accepted 12.08.2025

Published 31.10.2025

Введение

В эпоху цифровизации, глобализации и быстро меняющихся социальных норм вопросы идентичности, самоопределения, поиска подлинности (аутентичности) становятся центральными [1]. Антропологический поворот акцентирует внимание на том, что идентичность не дается человеку от рождения, а активно конструируется им самим, причем одеж-

да становится одним из ключевых инструментов этого конструирования. Антропологический поворот (или антропологическая революция) – это значительное изменение парадигмы или акцента в различных областях знания (философии, социологии, теологии, гуманитарных науках и даже в некоторой степени естественных науках), которое произошло в XX в. и заключается в перемещении вни-

мания с внешних, объективных структур, универсальных законов или абстрактных идей на самого человека, его субъективность, опыт, культуру, повседневную жизнь и смысл, который он придает миру [2]. Антропологический поворот акцентирует внимание на конструировании «Я», а молодежное самовыражение – это по сути постоянный процесс такого конструирования и презентации.

Молодое поколение представляет собой наиболее динамичную и адаптивную социальную группу, которая первой осваивает новые технологии, формирует новые культурные коды и наиболее ярко реагирует на глобальные вызовы. Самовыражение молодежи является своего рода «зеркалом», отражающим актуальные тенденции, ценности и проблемы общества. Изучая их способы самовыражения, мы получаем уникальный материал для понимания того, как социокультурный и антропологический поворот реализуются на практике [3].

Самовыражение – это своего рода «визитная карточка» человека, позволяющая ему заявить о своем существовании. Это активный процесс, в котором внутренний мир – мысли, чувства, желания и убеждения – находит свое воплощение в различных формах: будь то творчество, диалог с другими или просто образ действий. Самовыражение не только помогает человеку найти свое место в мире, но и служит компасом, указывающим на его внутренние ориентиры – принципы, ценности и убеждения.

Самовыражение – это проявление внутреннего мира вовне: субъективных стремлений в объективной форме, идеальной задумки – в материальном воплощении. Этот процесс характеризуется активностью, напряжением сил и динамизмом, особенно свойственными молодым людям. На глубинном уровне самовыражение через одежду тесно связано с экзистенциальными вопросами: *кто я?, как я хочу быть воспринят?* Одежда становится продолжением тела, инструмен-

том конструирования и перформативного выражения идентичности. Исследование этой темы позволяет осмыслить, как философские идеи о субъективности, телесности, аутентичности и роли *Другого* воплощаются в повседневных практиках молодежи [4].

Развитие социальных сетей, онлайн-платформ и блогерства кардинально изменило способы и масштабы самовыражения через одежду. Молодежь постоянно находится в режиме «визуальной презентации», где каждое фото и видео становятся частью публичного образа [5]. Указанные обстоятельства порождают новые стратегии самопрезентации, тренды, стандарты красоты и успешности, требующие глубокого анализа их влияния на психологию и социальное поведение [6].

Материалы и методы

Теоретической основой исследования, посвященного социологической верификации влияния стиля одежды на самовыражение, самоощущение и формирование идентичности студенческой молодежи, послужили ключевые концепции философской антропологии, социологии личности и психологии молодежи. В ходе исследования использовались традиционные общеметодологические принципы объективности, детерминизма, научного анализа и синтеза литературы по данной проблеме, обобщения и научного абстрагирования. Для комплексного анализа данной проблемы был применен междисциплинарный подход.

Эмпирическая база исследования включает результаты авторского социологического исследования, проведенного в сентябре 2025 г. методом анкетного опроса с общей выборкой 361 чел. (погрешность = 5%). Тип выборки – серийная (кластерная). Опрос был проведен среди студентов Юго-Западного государственного университета как регионально-го типичного вуза. Характеристики опрошенных, следовательно, соответствуют таковым в общем для современ-

ной студенческой молодежи. На основе полученных данных было реализовано эмпирическое и теоретическое обобщение результатов.

Результаты и их обсуждение

Молодое поколение является наиболее чувствительным к социальным, культурным и технологическим изменениям. Именно в молодежной среде наиболее ярко проявляются новые формы поведения, ценности и способы взаимодействия. Молодежь активно экспериментирует с идентичностью, которую можно понимать как «самоопределение личности, самопознание и опознание себя как некоторой определенности, конкретности. Человек пытается узнать, понять себя, найти себя, обнаружить самого себя среди множества образов, которые существуют в сознании его и окружающих людей» [7]. Важно отметить, что молодежная идентичность – это сложный процесс, в котором молодые люди пытаются понять себя, свое место в мире и свою уникальность. Это не просто статичное состояние, а постоянный поиск и формирование собственного «Я», которые происходят под влиянием как внутренних ощущений, так и внешних факторов. Этот процесс особенно важен в подростковом и юношеском возрасте, который психолог Эрик Эриксон назвал кризисом идентичности [8]. Молодежная идентичность включает в себя не только личностную (ответ на вопрос *кто я?*), но и социальную (ответ на вопрос *где мои?*) и культурную (ответ на вопрос *где мои культурные корни?*) идентичность. Молодежь также ищет новые смыслы и формы самовыражения, что делает ее идеальным «индикатором» происходящих в обществе сдвигов.

Студенческая молодежь представляет собой уникальную социально-возрастную группу, которая отличается четкими возрастными рамками и особым статусом в обществе: это переходный этап от детства и юности к социальной

ответственности [9]. Этой группе присущ ряд отличительных черт:

- 1) переходное социальное положение. Это означает, что оставаться в этой социальной группе невозможно навсегда; все проходят через стадию юности достижения зрелости;
- 2) высокая социальная мобильность;
- 3) освоение новых социальных ролей, что обусловлено изменчивостью социального статуса молодежи;
- 4) значительные перспективы в профессии и карьере;
- 5) целеустремленный поиск своего места в мире и смысла жизни.

Самовыражение – это стремление индивидуума к выявлению, развитию и применению полного потенциала своих личностных возможностей. Это явление представляет собой широкий спектр актов поведения, вербальных и невербальных, которые используются человеком для создания собственного образа, выражения своего «Я» [10]. Самовыражение – это не просто внешняя активность, а базовая потребность человека, напрямую связанная с формированием идентичности, самопознанием, поиском смысла и места в мире. Оно лежит в основе формирования личности, реализации потенциала и взаимодействия с социумом. Изучение этого феномена позволяет глубже понять природу человека и его стремление к аутентичности.

Существует множество способов выразить себя через различные аспекты общественной жизни. Некоторые из этих аспектов, используемые современной молодежью, могут проявляться или выражаться:

- 1) во множестве форм, в которых можно показать свое внутреннее «Я», таких как изобразительное искусство (живопись, лепка, рисование, мозаика и т. д.); музыкальное самовыражение (вокал, балет, современные танцы, создание или исполнение музыки); литературная деятельность (проза, поэзия, ведение

дневников и блогов), а также других направлениях (пантомима, театр и т. д.);

2) в спортивных достижениях, учебе, профессиональной деятельности и реализации собственных проектов (бизнес-идей);

3) в оригинальной одежде, татуировках, необычных окрашиваниях волос и креативных прическах, пирсинге, экстравагантном макияже, а также изменениях внешности при помощи пластической хирургии [11].

Процесс формирования идеалов становится уникальной формой деятельности среди молодежи. Постоянно стремясь найти идеал и утвердить свой собственный стиль жизни, отличающийся как от детского, так и от взрослого, молодые люди создают или вступают в сообщества единомышленников, формирующие свои субкультуры. В таких группах возникают собственные культурные нормы и установки, которые в значительной степени зависят от эмоционального восприятия окружающей действительности. Американский социолог Т. Парсонс утверждал, что решение проблемы эмоциональной устойчивости молодежи осуществляется именно в молодежной субкультуре, которая способствует не только «выходу из родительского гнезда», но и получению взрослой роли [12].

Внешняя выразительность, представляющая собой динамическую организацию ярких символов и знаков, отражает личные характеристики и признаки принадлежности к той или иной молодежной субкультуре. Например, одежда (кожаные куртки, брюки, перчатки байкеров), атрибутика (пирсинг и клыки у готов), а также сленг становятся отличительными символами, которые предоставляют молодежи «пропуск» в определенное сообщество [13].

Ярким показателем самовыражения является стремление к визуализации, т. е. к созданию изображений, которые придают форму и очертания выражаемому. Это визуальное представление делает об-

разы зримыми. Таким образом, два аспекта личности – внешность как форма и духовность как содержание – становятся движущими силами ее самовыражения. Например, готы «визуализируют» свои взгляды через депрессивный макияж, безразличное выражение лица и экстравагантное поведение, демонстрируя тем самым свое мировоззрение и отношение к окружающим [14].

Необходимо отметить, что важным инструментом самовыражения молодежи является имидж, который с английского *image* переводится как «образ». Если рассмотреть психологическую сторону вопроса, можно сказать, что это продукт психического отражения, т. е. внутренний ответ человека на определенные явления, обработанные его психикой. Этот процесс включает как анализ, так и синтез. Однако имидж в психологии имеет и другие определения. Одни исследователи понимают его как публичное «Я» человека и его внешний облик, в то время как другие считают, что имидж – это то, как человек воспринимается окружающими и как он себя позиционирует [15].

Например, П. Берд в своей работе акцентирует внимание на том, что имидж – это субъективная картина себя, которую человек представляет другим. В этот образ входят аксессуары, манера разговора, одежда, осанка и т. д. Таким образом, природа имиджа состоит из двух компонентов – психологического и социального [16]. Учитывая это, Е. Б. Перельгина предлагает следующее определение: «Имидж это символический образ субъекта, создаваемый в процессе взаимодействия между субъектами» [17].

Имидж как способ самовыражения молодежи выполняет ряд функций:

1) тренинговая функция (при создании своего образа человек развивает способность корректировать как своё, так и чужое поведение);

2) компенсаторная функция (индивидуальный имидж позволяет «играть» с

мечтами и фантазиями, облегчая повседневную жизнь);

3) функция социальной идентификации (создавая определенный образ, человек может идентифицировать себя с какой-либо группой и демонстрировать свою к ней принадлежность) [18].

Одежда также является одним из ключевых элементов самовыражения молодежи. Философские контуры самовыражения молодежи через одежду и имидж можно рассматривать сквозь призму нескольких ключевых концепций:

1. Одежда как язык идентичности. Молодежь использует одежду как семиотическую систему (знаковый код), передающую индивидуальные и групповые ценности. В философии постмодерна одежда становится текстом, который читается обществом. Это связано с тем, что в постмодернизме весь мир понимается как текст, и по мнению философов, существует только то, что названо и написано [19]. Например, уличная мода (стритвир), субкультурные стили (панк, хипстер, к-поп) – это не просто эстетика, а заявление о принадлежности к определенному мировоззрению.

2. Протест и неконформизм. Одежда может выступать актом сопротивления доминирующей культуре и социальным нормам. Например, из истории, хиппи (против войны), панки (разрушение гламура) – через внешний вид молодежь деконструирует традиционные ценности.

3. Экзистенциальный поиск через моду. Ж.-П. Сартр и А. Камю говорили о свободе выбора как основе человеческого существования. Одежда – один из способов самоопределения в мире, где традиционные идентичности размыты. Например, эксперименты с андрогинностью, смешение стилей – поиск «подлинного Я» в эпоху гиперпотребления.

4. Виртуализация самовыражения. В цифровую эпоху одежда становится частью гиперреальности, так как образ в соцсетях становится важнее «реального» стиля. Молодежь создает перформанс

идентичности, где каждый наряд – это нарратив.

5. Этика против эстетики. Современная молодежь все чаще выбирает одежду осознанно, что отражает экзистенциальную ответственность, – это уже не просто самовыражение, но и моральный выбор.

Таким образом, самовыражение через имидж и одежду для молодежи – это философский манифест: от утверждения свободы до критики общества. Для молодежи одежда – это один из первых и наиболее доступных инструментов для экспериментов с идентичностью. Это способ примерить на себя разные роли и понять, кто ты есть. Однако, несмотря на стремление к индивидуальности, молодежь также подвержена влиянию трендов (особенно из социальных сетей), что может превратить «манифест» в конформное следование чужим идеям, делая самовыражение поверхностным и лишь перформативным. Индустрия моды часто быстро поглощает и коммерциализирует даже самые радикальные молодежные тренды, лишая их изначального протестного заряда [20]. Стиль одежды для молодежи не является поверхностным явлением. Это сложный социокультурный феномен, через который молодежь активно конструирует и коммуницирует свою идентичность, формирует и транслирует свою личность.

С целью социологической верификации влияния моды и стиля одежды на самовыражение, самоощущение и формирование идентичности студенческой молодежи в сентябре 2025 г. нами был проведен социологический опрос среди студентов Юго-Западного государственного университета как регионального типичного вуза. Характеристики опрошенных, следовательно, соответствуют таковым в общем для современной студенческой молодежи. Проведенное исследование носит описательный характер. Исследование было проведено методом анкетного опроса с общей выборкой 361 чел. (погрешность = 5%). Тип выборки – серий-

ная (кластерная). Предварительно нами были сформированы списки учебных групп Юго-Западного государственного университета по девяти факультетам; внутри данных подвыборок случайным образом были отобраны по две учебные группы, в которых был проведен сплошной опрос. На основе полученных данных было реализовано эмпирическое и теоретическое обобщение результатов.

Первой задачей нашего исследования стала оценка отношения молодежи к современным модным тенденциям. Так, в начале нашей анкеты респондентам был задан открытый вопрос о том, какой смысл они вкладывают в понятие «мода». Ответы респондентов показали широкий диапазон возможных трактовок. Одна из подобных интерпретаций обобщает под термином «мода» всю совокупность правил и образцов, диктуемых обществом на данный момент времени, определяя, что является актуальным, красивым и уместным: «Мода – это господство определенного стиля в какой-либо сфере жизни или культуры в конкретное время»; «Мода – это зеркало общества, которое одновременно отражает его ценности, страхи, устремления и является мощным инструментом влияния на них»; «Мода – это внешний диктат, которому нужно следовать, чтобы быть в теме». Для респондентов, придерживающихся данной точки зрения, мода выступает объективной реальностью, которая задает определенные рамки поведения и выбора.

Другая группа интерпретаций понятия «мода» отражает современный тренд молодых людей на индивидуализм. Для таких молодых людей мода – это не про слепое следование, а про протест и самовыражение. Они могут сознательно смешивать винтаж с массмаркетом или носить то, что «не в тренде», чтобы подчеркнуть свою уникальность: «Мода – это способ выразить себя, показать свой внутренний мир»; «Мода – это искусство быть собой».

По мнению молодых людей, мода также выступает языком коммуникации: «Мода в одежде и стиле – это невербальный способ сообщить окружающим о своей принадлежности к определенной группе, социальному статусу, профессии, музыкальным предпочтениям или жизненными ценностями».

Отметим также, что часть опрошенных считает моду одним из элементов капиталистической системы, инструментом манипуляции и воздействия: «Мода – это способ больших компаний выкачать из нас деньги»; «Мода – это иллюзия, чтобы все были одинаковыми»; «Мода – это развод на деньги».

Исходя из полученных ответов респондентов мы можем сделать вывод относительно противоречивости феномена моды: с одной стороны, мода принуждает к единообразию, к желанию «быть как все» и соответствовать модным тенденциям, а с другой – она дает инструменты для того, чтобы быть уникальным и заявить о своей индивидуальности.

Далее респондентам был задан вопрос о том, следят ли они за тем, что сейчас модно в мире одежды и обуви. Мы выявили, что большинство респондентов (53%) «Часто следят» за модой, что может говорить о проявлении интереса к тому, что происходит в мире одежды и обуви, около 31% респондентов отметили вариант «Иногда слежу», что говорит о нейтральном отношении к модным изменениям в мире одежды и обуви. Вариант ответа «Всегда слежу» выбрали лишь 12% опрошенных и около 4% опрошенных вообще не следят и не интересуются модой в мире одежды и обуви (рис. 1).

Нам также необходимо было выяснить у студенческой молодежи, какие источники они используют для получения модных вдохновений. Из всего перечня возможных вариантов респондентам необходимо было отметить не более 3-х. В таблице 1 представлено распределение полученных данных.

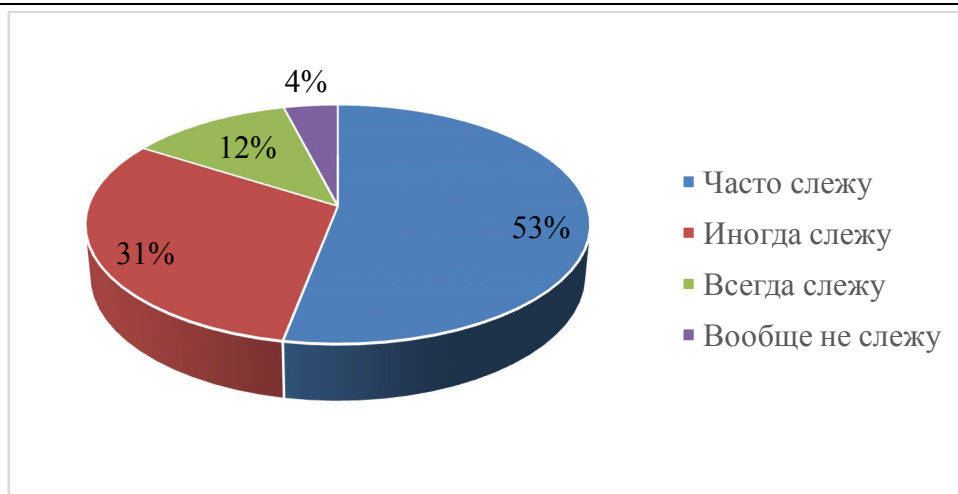


Рис. 1. Распределение ответов респондентов на вопрос: «Следите ли Вы за тем, что сейчас модно в мире одежды и обуви?», %

Таблица 1. Распределение ответов респондентов на вопрос: «Какие источники Вы используете для получения модных вдохновений?» (выберете не более 3 вариантов ответа)

Вариант ответа	Количество респондентов, %
Социальные сети	61
Блоги про моду и стиль	34
Журналы о моде и стиле	21
Телевидение	17
Сайты и приложения о моде	13
Другое	4

Из данных таблицы 1 следует, что к наиболее популярным источникам, которые могут служить для них источниками получения модных вдохновений, студенты относят: социальные сети (61%), блоги про моду и стиль (34%) и журналы о моде и стиле (21%). Также отмечая вариант ответа «Другое», респонденты давали следующие ответы: «Стилевые подборки на массмаркетах», «Музыкальные клипы»; «Произведения искусства».

Таким образом, полученные результаты подтверждают факт того, что социальные сети выступают в качестве основного источника для получения модных вдохновений, другие источники менее популярны, но тоже пользуются спросом среди немалого количества респондентов. Действительно, сегодня социальные сети стали не просто каналом распространения, а самой средой, в которой рождается, развивается и потреб-

ляется молодежная мода. Это делает их, без сомнения, основным источником модных вдохновений для современной молодежи.

На вопрос о том, как бы в целом респонденты описали свое отношение к современным модным тенденциям, нами были получены следующие данные. Подавляющее большинство опрошенных выразили свое положительное отношение к современным модным тенденциям (около 41% респондентов отметили вариант ответа «Скорее положительное» и около 31% респондентов отметили вариант ответа «Положительное») (рис. 2).

Далее мы выяснили у студентов, почему они могут следовать модным тенденциям. Из всего перечня возможных вариантов респондентам необходимо было отметить не более трех. В таблице 2 представлено распределение полученных данных.



Рис. 2. Распределение ответов респондентов на вопрос: «Как бы Вы в целом могли описать свое отношение к современным модным тенденциям?», %

Таблица 2. Распределение ответов респондентов на вопрос: «Почему Вы можете следовать модным тенденциям?» (выберите не более 3 вариантов ответа)

Вариант ответа	Количество респондентов, %
Чувствую себя увереннее, укрепляется самооценка	69
Это помогает мне выражать свою индивидуальность	62
Боюсь отстать от сверстников	59
Хочу попробовать различные стили и образы, чтобы понять, что мне подходит	25
Получаю удовольствие от процесса создания образа	19
Хочу быть частью определенной социальной группы	18
Просто нравится, без особых причин	12
Хочу быть замеченным	8

Из таблицы 2 видно, что основными мотивами к следованию модным тенденциям среди студенческой молодежи являются такие причины, как «Чувствую себя увереннее, укрепляется самооценка» (69%); «Это помогает мне выражать свою индивидуальность» (62%); «Боюсь отстать от сверстников» (59%).

Таким образом, мы можем сделать вывод о том, что модные тенденции являются мощным инструментом самоидентификации и социальной интеграции. При этом необходимо отметить, что, являясь достаточно сильным ориентиром, они все же не являются абсолютным диктатором. Они формируют контекст, в котором происходит индивидуальный вы-

бор, постоянно балансирующий между актуальностью («Быть в теме») и аутентичностью («Быть собой»).

В продолжение нашего исследования респондентам было предложено оценить по 5-балльной шкале, насколько сильно модные тренды влияют на их выбор стиля одежды и обуви. Нами были получены следующие данные: большинство респондентов (42%) отметили оценку 4, что говорит о довольно сильном влиянии модных трендов на выбор стиля одежды и обуви молодежи (рис. 3).

Одежда выделяется своей повсеместностью, постоянной видимостью и относительно легкой изменчивостью, что делает ее невероятно мощным и часто

первичным инструментом для молодежи заявить о себе миру. В связи с этим следующей задачей нашего исследования

стало проведение анализа роли одежды в процессе самовыражения и формирования идентичности молодежи.

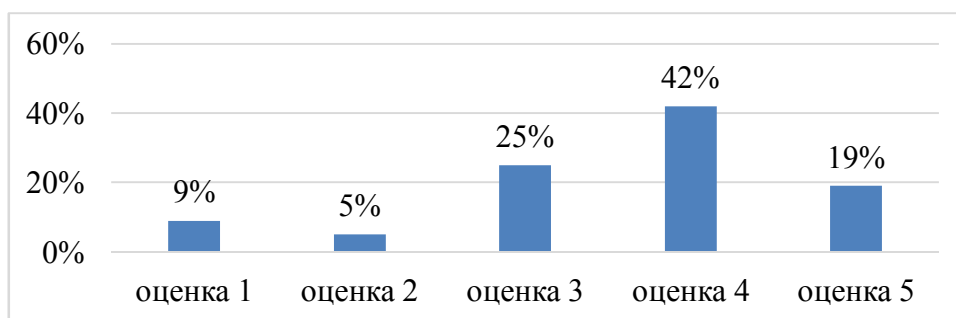


Рис. 3. Распределение ответов респондентов на вопрос: «Как Вы думаете, насколько сильно модные тренды в одежде влияют на Ваше самовыражение?», %

Так, вначале мы выяснили у молодых людей, считают ли они, что современные элементы одежды являются одним из главных способов самовыражения для молодежи. Исходя из полученных результатов мы выявили, что большинство респондентов (84%) полагают, что современные

элементы одежды действительно являются одним из главных способов самовыражения для молодежи, в то время как лишь небольшое количество (16%) считает, что современные элементы одежды не являются одним из главных инструментов для самовыражения молодежи (рис. 4).

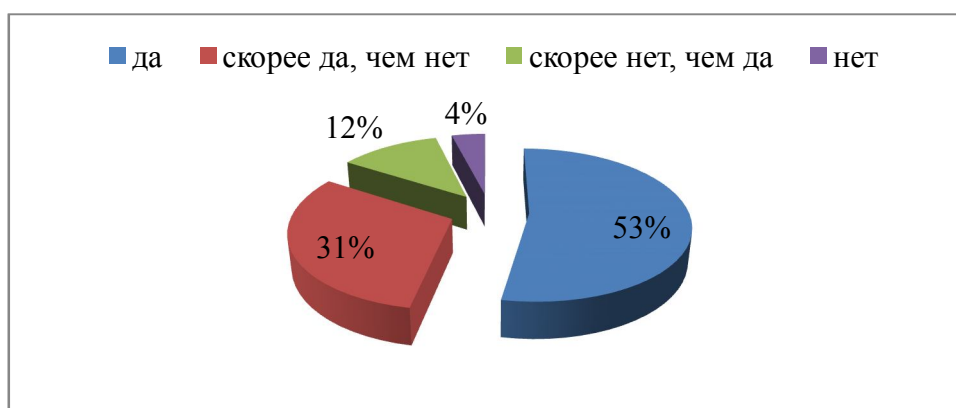


Рис. 4. Распределение ответов респондентов на вопрос: «Как Вы считаете, являются ли современные элементы одежды одним из главных способов самовыражения для молодежи?», %

Молодым людям также было предложено высказать свое мнение о том, насколько важным для них является демонстрировать свою индивидуальность и уникальность через одежду. Так, около 62% опрошенных ответили, что для них это действительно важно, что говорит о значимости одежды как инструмента саморепрезентации (рис. 5).

Мы можем утверждать, что молодые люди все больше стремятся к тому, чтобы их внешний вид отражал их внутрен-

ний мир, ценности и убеждения, а также они стремятся к созданию уникального образа, который будет отличать их от других и отражать их личность.

Далее респондентам был задан вопрос о том, какая функция является для них главной при выборе одежды и обуви. Так, около 31% опрошенных сказали, что одежда и обувь в первую очередь должны выражать их внутренний мир и индивидуальность, при том что для 26% опрошенных респондентов главной функцией все

же выступает удобство и функциональность. Примечательно, что около 21% опрошенных отметили, что одежда и обувь

должны помогать чувствовать себя «своим» (частью молодежного сообщества или конкретной субкультуры) (рис. 6).



Рис. 5. Распределение ответов респондентов на вопрос: «Насколько важным для Вас является демонстрировать свою индивидуальность и уникальность через одежду?», %



Рис. 6. Распределение ответов респондентов на вопрос: «Какая из этих функций является для Вас главной при выборе одежды и обуви?», %

Важно отметить, что в современном мире появление и активное функционирование маркетплейсов стирает географические границы, предоставляя молодежи доступ к брендам, стилям и товарам со всего мира, которые раньше были недоступны или требовали значительных усилий для поиска. Маркетплейсы активно сотрудничают с блогерами и инфлюенсе-

рами, которые демонстрируют товары на себе, задавая тренды и вдохновляя молодежь на определенные покупки [21]. Молодые люди, в свою очередь, стремятся повторить эти образы для самовыражения и социального признания. В связи с этим мы решили узнать у молодых людей, какими маркетплейсами и онлайн-магазинами они пользуются для заказа

одежды и обуви. Наиболее популярными ответами стали Wildberries (около 71%), Ozon (около 67%), а также Lamoda (около 54%). Необходимо отметить, что данные площадки являются лидерами на рынке маркетплейсов по торговле различными товарами (в нашем случае – одежда и обувь), поэтому они пользуются спросом у респондентов (табл. 3).

В заключение нашего исследования респондентам было предложено оценить по 5-балльной шкале степень согласия с предложенными суждениями о функциях одежды в формировании идентичности (5 – максимальное согласие, 1 – мини-

мальное согласие). Мы подсчитали среднее значение согласия по каждому из предложенных на обсуждение суждений. Наибольшее согласие студенты выразили со следующими суждениями: «По одежде человека можно многое понять о его личности» (среднее значение 4,93); «Мой стиль одежды – это отражение моего внутреннего “Я”» (среднее значение 4,37); «Я экспериментирую с одеждой, чтобы лучше понять себя» (среднее значение 4,12) и «Мой стиль одежды помогает мне чувствовать себя частью определенной компании/сообщества» (среднее значение 4,02) (табл. 4).

Таблица 3. Распределение ответов респондентов на вопрос: «Какими маркетплейсами и онлайн-магазинами Вы пользуетесь для заказа одежды и обуви?» (выберите не более 3 вариантов ответа)

Вариант ответа	Количество респондентов, %
Wildberries	71
Ozon	67
Lamoda	54
Яндекс.Маркет	48
AliExpress	43
Joom	21
Другое	2

Таблица 4. Среднее значение согласия респондентов с предложенными суждениями о функциях одежды в формировании идентичности

Высказывания, связанные с функциями одежды в формировании идентичности	Среднее
1. По одежде человека можно многое понять о его личности	4,93
2. Мой стиль одежды – это отражение моего внутреннего «Я»	4,37
3. Я экспериментирую с одеждой, чтобы лучше понять себя	4,12
4. Мой стиль одежды помогает мне чувствовать себя частью определенной компании/сообщества	4,02
5. Одежда может демонстрировать социальный статус и финансовые возможности	3,98
6. Сегодня образ в социальных сетях стал важнее, чем впечатление в реальной жизни	3,86
7. Одежда – это просто инструмент комфорта, а не способ самоопределения	2,78
8. Костюм не является способом самопрезентации и самоидентификации индивида	2,46

Таким образом, в ходе социологического исследования мы выяснили, что:

1) парадокс моды заключается в её противоречивой природе: она одновременно навязывает стандарты, требуя соответствия, и служит средством для демонстрации уникальности и личного стиля;

2) большинство участников опроса (53%) проявляют интерес к моде, часто отслеживая новые тренды в одежде и обуви;

3) социальные сети выступают в качестве основного источника для получения модных вдохновений для молодежи;

4) большинство опрошенных (около 72%) выразили свое положительное отношение к современным модным тенденциям;

5) главными факторами, побуждающими молодых людей следовать моде, выступают: повышение самооценки и уверенности в себе (69%), стремление к самовыражению (62%) и опасение отстать от сверстников (59%);

6) модные тренды оказывают довольно сильное влияние на выбор стиля одежды и обуви студенческой молодежи;

7) около 84% респондентов убеждены, что современная одежда – один из важнейших инструментов самовыражения для молодого поколения;

8) около трети опрошенных выбирают одежду и обувь, чтобы выразить свою индивидуальность, в то время как около 26% отдают предпочтение удобству и функциональности.

Результаты исследования подтвердили исходный тезис о том, что молодые люди определяют одежду в качестве одного из главных способов самовыражения и формирования своей идентичности.

Выводы

Стиль одежды является не просто внешним атрибутом, а глубоко интегрированным элементом в процессы самовыражения, самоощущения и формирования идентичности молодежи. Он выступает как динамичный инструмент социальной навигации, психологической поддержки и конструирования «Я» в постоянно меняющемся социокультурном ландшафте. Можно говорить о том, что стиль одежды молодежи является глубоким социокультурным феноменом, активно используемым молодыми людьми для навигации в сложном процессе самопознания, социального взаимодействия и утверждения себя в мире.

Имидж как ключевой элемент самовыражения молодежи представляет собой субъективную картину себя, которую человек представляет другим (поведение, манера разговора, осанка, одежда и обувь, аксессуары и т. д.). Выполняя ряд социальных функций, имидж способствует внутренней идентификации и нахождению своего стиля жизни, также влияет на самооценку и уверенность в себе. Помимо личностного самовыражения, понятие моды или имиджа можно рассматривать в контексте разных культур и традиций, где предусмотрены различные формы самовыражения через национальные костюмы и образы.

В ходе работы, состоявшей из анализа теоретической информации на тему влияния современных элементов одежды на самовыражение молодежи и описания результатов эмпирических данных, полученных после проведения описательного исследования в формате анкетного опроса, нами было установлено, что современные элементы одежды действительно играют одну из ключевых ролей в самовыражении молодежи.

Анализ результатов социологического исследования позволяет сделать вывод о том, что мода является частью жизни современного молодого человека, а одежда выступает в качестве инструмента к достижению желаемого стиля и образа жизни. Все это подчеркивает важность разработки и внедрения программ, направленных на изучение влияния моды на физическое и психическое здоровье молодого населения. Важно, чтобы такие программы охватывали не только теоретические аспекты, но и практические рекомендации, которые помогут молодому поколению в самопознании и саморазвитии.

Список литературы

1. Конвертация опасностей социотехнической конвергенции в риски цифровизации / В. В. Зотов, И. А. Асеева, В. Г. Буданов, В. А. Белкина // Цифровая социология. 2022. Т. 5, № 2. С. 4-20.
2. Смирнов С. А. Антропологический поворот: его смысл и уроки // Философия и культура. 2017. № 2. С. 23-35.

3. Гусельцева М. С. Предпосылки антропологического поворота в образовании // Образовательная политика. 2022. № 1(89). С. 25-41.
4. Зиновьева Л. Е. Костюм и идентичность: представление о себе и представление себя // Вестник Пермского государственного гуманитарно-педагогического университета. Серия № 3. Гуманитарные и общественные науки. 2013. № 1. С. 57-62.
5. Гримов О. А., Белкина В. А. Индивидуальные стратегии медиаактивности интернет-пользователей // Цифровая социология. 2022. Т. 5, № 4. С. 38-47.
6. Конева А. В. Экология самопрезентации: имидж-дизайн // Международный журнал исследований культуры. 2015. № 1(18). С. 116-127.
7. Гуринов С. П. Философия идентичности // Труды Саратовской православной духовной семинарии. 2010. № 4. С. 230-246.
8. Крылов А. Н. К вопросу о кризисе идентичностей // Знание. Понимание. Умение. 2007. № 3. С. 95-104.
9. Накашидзе Д. Д. Молодежь как особая социально-возрастная группа в современном обществе // Science time. 2016. № 8(32). С. 102-106.
10. Знаков В. В. Мышление, самосознание, самовыражение // Вестник Московского университета. Серия 14. Психология. 2008. № 2. С. 74-86.
11. Маралов В. Г. Основы самопознания и саморазвития. 2-е изд., стер. М.: Академия, 2004. 256 с.
12. Парсонс Т. Система современных обществ / пер. с англ. Л. А. Седова и А. Д. Ковалева. М.: Аспект Пресс, 1998. 270 с.
13. Яфальян А. Ф. Особенности самовыражения современной молодежи: экспрессивно-голографический подход // Гуманитарное пространство. 2016. Т. 5, № 1. С. 107-113.
14. Печко Л. П. Основания восприятия и оценивания эстетических свойств природы как выразительных // Гуманитарное пространство. Международный альманах. 2012. Т. 1, № 3. С. 601-606.
15. Желилова А. А. Имидж – это наше публичное «Я» // Форум молодых ученых. 2017. № 10(14). С. 256-259.
16. Берд П. Продай себя. Тактика совершенствования своего имиджа / пер. с англ. Т. А. Сиваковой. Минск: Амалфея, 1997. 207 с.
17. Перелыгина Е. Б. Психология имиджа. М.: Аспект Пресс, 2002. 221 с.
18. Перелыгина Е. Б. Восприятие и изменение имиджа как феномена интересубъектного взаимодействия // Российский психологический журнал. 2005. Т. 2, № 2. С. 26-43.
19. Шипилова Е. А. Современный подход к изучению костюма как культурного кода // Аналитика культурологии. 2015. № 1(31). С. 79-85.
20. Курилина Н. С. Индустрия моды и система ценностей современного общества // Инновации и дизайн: сборник трудов Международной научно-практической конференции. СПб.: Промышленность. Инновации. Дизайн, 2020. С. 130-134.
21. Шендрик П. В. Теоретические особенности функционирования маркетплейсов // Международный научно-исследовательский журнал. 2022. № 10 (124). С. 74-79.

References

1. Zotov V.V., Aseeva I.A., Budanov V.G., Belkina V.A. Converting the dangers of sociotechnical convergence into digitalization risks. *Tsifrovaya sotsiologiya = Digital Sociology*. 2022;5(2):4-20. (In Russ.)
2. Smirnov S.A. Anthropological turn: its meaning and lessons. *Filosofiya i kul'tura = Philosophy and Culture*. 2017;(2):23-35. (In Russ.)
3. Gusel'tseva M.S. Prerequisites for the anthropological turn in education. *Obrazovatel'naya politika = Educational Policy*. 2022;(1):25-41. (In Russ.)
4. Zinovieva L.E. Costume and identity: self-image and self-presentation. *Vestnik Permskogo gosudarstvennogo humanitarno-pedagogicheskogo universiteta. Seriya № 3. Gumanitarnye i obshchestvennye nauki = Bulletin of the Perm State Humanitarian and Pedagogical University. Series No 3. Humanities and Social Sciences*. 2013;(1):57-62. (In Russ.)
5. Grimov O.A., Belkina V.A. Individual strategies of media activity of Internet users. *Cifrovaya sociologiya = Digital Sociology*. 2022;5(4):38-47. (In Russ.)
6. Koneva A.V. Ecology of self-presentation: image design. *Mezhdunarodnyj zhurnal issledovanij kul'tury = International Journal of Cultural Studies*. 2015;(1):116-127. (In Russ.)

7. Gurin S.P. Philosophy of Identity. *Trudy Saratovskoj pravoslavnoj dukhovnoj seminarii = Proceedings of the Saratov Orthodox Theological Seminary*. 2010;(4):230-246. (In Russ.)
8. Krylov A.N. On the Issue of the Crisis of Identities. *Znanie. Ponimanie. Umenie = Knowledge. Understanding. Skill*. 2007;(3):95-104. (In Russ.)
9. Nakashidze D.D. Youth as a special social and age group in modern society. *Science time*. 2016;(8):102-106. (In Russ.)
10. Znakov V.V. Thinking, self-awareness, self-expression. *Vestnik Moskovskogo universiteta. Seriya 14. Psihologiya = Bulletin of Moscow University. Series 14. Psychology*. 2008;(2):74-86. (In Russ.)
11. Maralov V.G. Fundamentals of self-knowledge and self-development. 2nd ed. Moscow: Akademiya; 2004. 256 p. (In Russ.)
12. Parsons T. System of Modern Societies. Moscow: Aspekt Press; 1998. 270 p. (In Russ.)
13. Yafalyan A.F. Features of self-expression of modern youth: expressive-holographic approach. *Gumanitarnoe prostranstvo = Humanitarian Space*. 2016;5(1):107-113. (In Russ.)
14. Pechko L.P. Foundations of perception and evaluation of aesthetic properties of nature as expressive. *Gumanitarnoe prostranstvo. Mezhdunarodnyj al'manah = Humanitarian Space. International Almanac*. 2012;1(3):601-606. (In Russ.)
15. Dzhelilova A.A. Image is our public "I". *Forum molodyh uchenyh = Forum of young scientists*. 2017;(10):256-259. (In Russ.)
16. Byrd P. Sell yourself. Tactics of improving one's image. Minsk: Amalfeya; 1997. 207 p. (In Russ.)
17. Perelygina E.B. Psychology of Image. Moscow: Aspekt Press; 2002. 221 p. (In Russ.)
18. Perelygina E.B. Perception and change of image as a phenomenon of intersubjective interaction. *Rossijskij psihologicheskij zhurnal = Russian Psychological Journal*. 2005;2(2):26-43. (In Russ.)
19. Shipilova E.A. A modern approach to the study of costume as a cultural code. *Analitika kul'turologii = Analytics of Cultural Studies*. 2015;(1):79-85. (In Russ.)
20. Kurilina N.S. Fashion industry and the value system of modern society. In: *Innovacii i dizajn: sbornik trudov mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii = Innovations and Design: Collection of works of the international scientific and practical conference*. St. Petersburg: Promyshlennost'. Innovatsii. Dizajn; 2020. P. 130-134. (In Russ.)
21. Shendrik P.V. Theoretical features of the functioning of marketplaces. *Mezhdunarodnyj nauchno-issledovatel'skij zhurnal = International Research Journal*. 2022;(10):74-79. (In Russ.)

Информация об авторах / Information about the Authors

Белкина Виктория Александровна, кандидат философских наук, старший преподаватель кафедры философии и социологии, Юго-Западный государственный университет, г. Курск, Российская Федерация, e-mail: viktoriam2206.1995@mail.ru, ORCID: 0000-0002-3306-6706

Гримов Олег Александрович, кандидат социологических наук, доцент кафедры философии и социологии, Юго-Западный государственный университет, г. Курск, Российская Федерация, e-mail: grimoleg@yandex.ru, ORCID: 0000-0001-6883-9898

Хачикян Роберт Арамаисович, студент кафедры философии и социологии, Юго-Западный государственный университет, г. Курск, Российская Федерация, e-mail: robert.khachikayn5@gmail.com

Victoria A. Belkina, Candidate of Sciences (Philosophy), Senior Lecturer at the Department of Philosophy and Sociology, Southwest State University, Kursk, Russian Federation, e-mail: viktoriam2206.1995@mail.ru, ORCID: 0000-0002-3306-6706

Oleg A. Grimov, Candidate of Sciences (Sociology), Associate Professor of the Department of Philosophy and Sociology, Southwest State University, Kursk, Russian Federation, e-mail: grimoleg@yandex.ru, ORCID: 0000-0001-6883-9898

Robert A. Khachikyan, Student of the Department of Philosophy and Sociology, Southwest State University, Kursk, Russian Federation, e-mail: robert.khachikayn5@gmail.com

ФИЛОСОФСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ ПРИРОДЫ, ОБЩЕСТВА, ЧЕЛОВЕКА

PHILOSOPHICAL STUDY OF NATURE, SOCIETY AND HUMAN

Оригинальная статья / Original article

УДК 177

<https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-234-249>



Софийная этика как синтез традиции и инновации

В. Г. Буданов¹ ✉

¹ Институт философии Российской академии наук
ул. Гончарная, д. 12/1, г. Москва 109240, Российская Федерация

✉ e-mail: budsyn@yandex.ru

Резюме

Актуальность. В условиях распадных процессов западной цивилизации и возрождения великих цивилизаций Востока актуальным становится вопрос о сохранении и восстановлении традиционных форм культуры, этики, религии основных субъектов мирового развития, в первую очередь России.

Цель – выявить механизмы существования традиции в потоке истории, предложить способы сохранения и адаптации традиции в современных условиях кризисного мира.

Задачи: разработать и обосновать методы применения поддержания и адаптации традиции в современных цивилизационных процессах.

Методология. При рассмотрении эффективности применимости Софийного ключа к традиционным учениям использовался сравнительный, философско-методологический анализ, культурно-исторический анализ и прогностические подходы.

Результаты. Обосновано применение ранее нами введенного Софийного ключа как метода диагностики полноты или редуцированности в жизненных мирах традиционных практик. Найдено расширение Софийного ключа и его пополнение по мере прохождения Большого антропологического перехода. Вводится новый концепт «временная капсула» как сообщество тесно взаимодействующих людей всех одновременно живущих поколений, что позволяет диагностировать и компенсировать цивилизационные разломы на уровне семьи и других социальных и цивилизационных целостностей. Предложена софийная цивилизационная матрица, презентующая полуколичественное описание семи базовых элементов ключа, отношение к ним человека и динамику изменений цивилизационной матрицы.

Выводы. Дополнение любого традиционного целостного мировоззренческого учения или религии использованием методологии Софийного ключа позволяет диагностировать и прогнозировать процессы укорененности, деградации или укрепления традиции, что крайне важно в условиях повсеместной утраты ценностей и смыслов бытия в современном кризисном мире.

Ключевые слова: традиция; временная капсула; Софийный ключ; цивилизация; историческая память; антропология; ценности; Большой антропологический переход.

Конфликт интересов: В представленной публикации отсутствует заимствованный материал без ссылок на автора и (или) источник заимствования, нет результатов научных работ, выполненных автором публикации лично и (или) в соавторстве, без соответствующих ссылок. Автор декларирует отсутствие конфликта интересов, связанных с публикацией данной статьи.

Для цитирования: Буданов В. Г. Софийная этика как синтез традиции и инновации // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2025. Т. 15, № 5. С. 234–249. <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-234-249>

Поступила в редакцию 10.08.2025

Принята к публикации 08.09.2025

Опубликована 31.10.2025

© Буданов В. Г., 2025

Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент /
Proceedings of the Southwest State University. Series: Economics, Sociology and Management. 2025;15(5):234–249

Sophia Ethics as a synthesis of tradition and innovation

Vladimir G. Budanov¹ ✉

¹ Institute of Philosophy of the Russian Academy of Sciences
12/1 Goncharenaya Str., Moscow 109240, Russian Federation

✉ e-mail: budsyn@yandex.ru

Abstract

Relevance. In the context of the disintegration processes of Western civilization and the revival of the great civilizations of the East, the issue of preserving and restoring traditional forms of culture, ethics, and religion of the main subjects of world development, primarily Russia, is becoming urgent.

The purpose is to identify the mechanisms of the tradition's existence in the flow of history, to propose ways to preserve and adapt the tradition in the modern conditions of the crisis world.

Objectives: To develop and substantiate methods of applying the maintenance and adaptation of tradition in modern civilizational processes.

Methodology. Comparative, philosophical and methodological analysis, cultural and historical analysis, and predictive approaches were used to examine the effectiveness of the application of the Sophia key to traditional teachings.

Results. The use of the previously introduced Sophia Key as a method of diagnosing completeness or reduction in the life worlds of traditional practices is justified. An extension of the Sophia Key has been found and its replenishment as the Great Anthropological Transition progresses. The new concept of a "time capsule" is being introduced as a community of closely interacting people of all living generations, which makes it possible to diagnose and compensate for civilizational rifts at the level of the family and other social and civilizational entities. A Sophia civilizational matrix is proposed, presenting a semi-quantitative description of the seven basic elements of the key, the attitude of a person towards them and the dynamics of changes in the civilizational matrix.

Conclusions. The addition of any traditional holistic worldview teaching or religion using the methodology of the Sophia Key makes it possible to diagnose and predict the processes of rooting, degradation or strengthening of tradition, which is extremely important in the context of the widespread loss of values and meanings of being in the modern crisis world.

Keywords: tradition; time capsule; Sophia Key; civilization; historical memory; anthropology; values; Great Anthropological Transition.

Conflict of interest: In the presented publication there is no borrowed material without references to the author and (or) source of borrowing, there are no results of scientific works performed by the author of the publication, personally and (or) in co-authorship, without relevant links. The author declares no conflict of interest related to the publication of this article.

For citation: Budanov V.G. Sophia Ethics as a synthesis of tradition and innovation. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment* = *Proceedings of the Southwest State University. Series: Economics, Sociology and Management*. 2025;15(5):234–249. (In Russ.) <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-234-249>

Received 10.08.2025

Accepted 08.09.2025

Published 31.10.2025

Введение

В условиях глобального цивилизационного кризиса особую актуальность приобретает поиск этических оснований, способных обеспечить гармоничное прохождение человечеством Большого антропологического перехода. Традиционные этические системы, сформированные в рамках отдельных культур и религий, оказываются недостаточными перед лицом глобальных вызовов. Западная стратегия глобализации, унифицирующая культуры и личности, вызы-

вает протест большинства наций и государств. Возникает необходимость новой поликультурной концепции глобализации (не путать с мультикультурализмом, призывающим к толерантности – терпимости, а не любви между народами), гармонизирующей коммуникацию, цели и ценности многих субъектов мирового развития, что возможно лишь при создании новой интегральной этики, способной синтезировать мудрость различных

традиций и одновременно отвечать на вызовы современности [1].

Многие духовные учения и мировоззрения созданы давно или очень давно. Зададимся вопросом, коль скоро заявлено возвращение к традиционным формам настоящего и будущего уклада жизни, как им удастся следовать через века, в чем и состоит живая традиция культуры, которая всегда сопряжена с инновациями. Причем это могут быть не только мировые религии, но и национальные и этнические религии и верования и даже политические и идеологические системы. Мы здесь не затрагиваем само содержание религий и учений, но описываем многомерное пространство их реализаций, общее для всех, но имеющее свои специфические ландшафты для каждого мировоззренческого направления.

Для ответа на актуальные проблемы существования традиции в современных условиях в исследовании стоят следующие цели:

- выявить механизмы существования традиции в потоке истории;
- предложить способы сохранения и адаптации традиции в современных условиях кризисного мира.

Достижение поставленных целей осуществляется через решение следующих задач: разработать и обосновать методы применения поддержания и адаптации традиции в современных цивилизационных процессах.

Материалы и методы

В работе использованы ранее развитые автором концепции интегральной этики и Софийного ключа для представления функционирования этических систем в жизненных пространствах человека. При рассмотрении эффективности применимости Софийного ключа к традиционным учениям использовался сравнительный и цивилизационный анализ, при построении представлений о динамике традиций через концепцию капсулы времени использовался культурно-исто-

рический и философско-методологический анализ, а также прогностические подходы в большой истории.

Результаты и их обсуждение

Нам кажется сегодня важным ставить вопрос о дополнении классических учебников по этике [2] новой **концепцией Софийного ключа** как универсального основания реализации любой этики в жизни человека и общества. Напомним, что концепция Софийного ключа, предложенного нами, представляет собой попытку создания такой интегральной этической системы, в которой ключ универсален для всех традиций, но этическое ядро традиции им не затрагивается, а описывается форма ее укоренения в жизненных мирах человека. Она основывается на выделении базовых категорий человеческого существования – *Высшее* и *Низшее*, *Прошрое* и *Будущее*, *Внутреннее* и *Внешнее* – и соответствующих им категориальных отношений. Эта система не является жестко фиксированной, но представляет собой динамическую матрицу, способную адаптироваться к различным культурным контекстам и историческим условиям. Софийный ключ задает наиболее целостный образ отношения человека и реальности, позволяет вводить метрические характеристики компонент ключа, тем самым редуцируя его до любых известных форм этики [3]. Это означает, что различные этические системы могут быть поняты как частные случаи или проекции более общей этической структуры, представленной Софийным ключом.

Ключевым элементом Софийного ключа является понимание того, что этические отношения не могут быть сведены к жесткому набору правил или заповедей, которые всегда контекстуально зависимы и строго логически противоречивы. Речь идет о живой, динамичной системе, в которой каждое отношение находится в состоянии постоянного становления и переосмысления. Отношение к Высшему

через Веру и Почитание не означает слепого подчинения догмам, но предполагает активное духовное усилие по постижению трансцендентного измерения бытия [4]. Концепция Софийного ключа находит параллели в различных философских и религиозных традициях. В христианской традиции она резонирует с идеей Софии – Премудрости Божией, которая выступает как посредник между трансцендентным и имманентным, божественным и человеческим [5]. В восточных традициях можно найти аналогии в

концепции дао как пути гармонии между противоположностями, в буддийской идее срединного пути [6].

Отметим также, что концепция Софийного ключа уже содержится в христианской традиции, и ее генезис описан нами ранее в [3], так же как и перспективы ее модификации на ближайшие десятилетия [4]. Софийный ключ можно представить графически, в виде шестиконечного объемного креста, вершины которого задают базовые категории, а лучи – отношение личности к этим категориям (рис. 1).

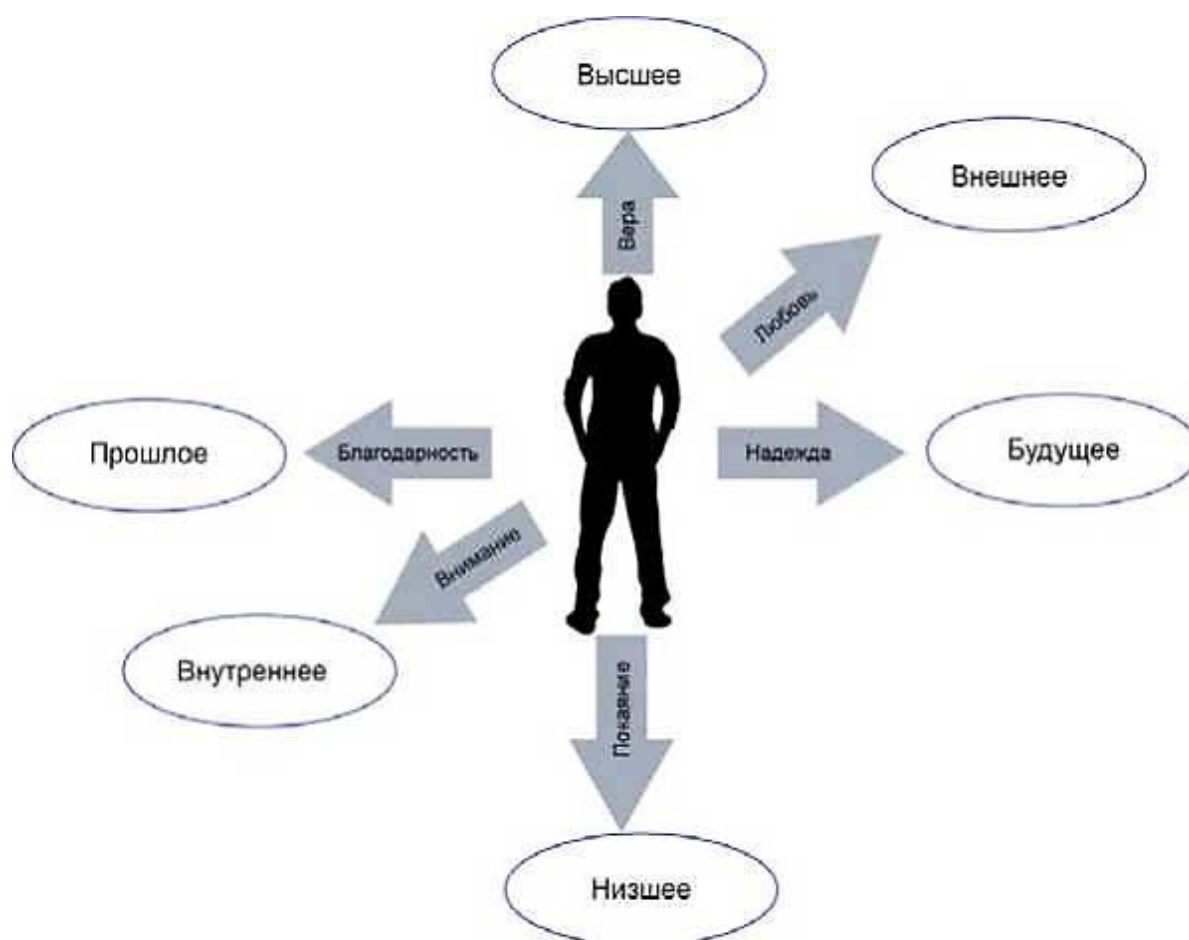


Рис. 1. Символическое представление базовых отношений в православном христианстве

В христианской традиции так принято относиться к базовым категориям в модусе назидания и указания типичных уклонений:

1. К *Высшему* – с *Верой*, а мы – с сомнениями.

2. К *Низшему* – с *Покаянием*, а мы – с любопытством.

3. К *Будущему* – с *Надеждой*, а мы – со страхом.

4. К *Прошлому* – с *Благодарностью*, а мы – с сожалением.

5. К *Душе* своей (внутреннему) – со *Вниманием*, а мы – с безразличием.

6. К *Миру* (внешнему) – с *Любовью*, а мы – с недоверием.

7. К *Настоящему* – с *Ответственностью*, а мы – с легкомыслием.

Помимо принятых шести категорий православного антропологического ландшафта мы добавили еще одну важную базовую категорию «Настоящее», в которой собираются и осуществляются все предыдущие шесть отношений к миру, в настоящем происходит осмысление и принятие решений, именно поэтому графически «Настоящее» располагается в центре шестиконечного креста как место сборки и изменений самого ключа.

Подчеркнем очень важное назначение и смысл Софийного ключа, который не замещает, но дополняет принятые этики способами реализации их в традиции:

– во-первых, он применим к любой традиции или учению, будь то мировые или региональные религии или мировидения, поскольку ни в коем случае не заменяет и не обсуждает конкретных ценностей и форм проявления высокого и низкого, носящих культурно-исторические и региональные особенности, и в этом смысле он универсален;

– во-вторых, Софийный ключ говорит о способе бытия человека в умелых или осях времен, пространств (внешних и внутренних) и ценностей (высших и низших), которые могут быть совершенно разными в разных конкретных культурных и исторических условиях.

Модальности времен этического существования

Особое значение в структуре Софийного ключа имеет временное измерение этики. Отношение к *Прошлому* через *Благодарность* и *Понимание* позволяет человеку укорениться в традиции, не становясь при этом ее рабом [3]. Благодарность здесь понимается не как некритическое принятие всего исторического наследия, но как способность видеть в прошлом источник мудрости и опыта, даже когда этот опыт является негативным. Современная культура часто страдает от исторической амнезии, от стремления начать все с чистого листа, отвергнув груз прошлого.

Однако такой подход ведет к потере культурной идентичности и повторению исторических ошибок. Софийный ключ предлагает диалектический подход к прошлому, сочетающий критическое осмысление с признанием его формирующей роли в становлении настоящего [4].

Отношение к *Будущему* через *Надежду* и *Созидание* представляет собой активную, творческую позицию. В отличие от пассивного ожидания или утопического прожектерства такое отношение предполагает ответственное участие в создании будущего. Надежда здесь не означает наивного оптимизма, но представляет собой экзистенциальную установку на возможность позитивных изменений, подкрепленную готовностью к действию [3]. Обратим внимание, что практики активного созидания будущего начались с эпохи Просвещения, когда человек окончательно возмнил себя демиургом мироздания, что породило идеи прогресса и создания техногенной цивилизации, хотя привело и к пониманию своей ответственности за будущее. Подчеркнем необыкновенную скорость изменения онтологических образов будущего, в котором еще 50-30 лет назад представления о грядущем информационном обществе были совершенно оптимистичными. Уже в 60-80 годы XX века были глубокие предсказания о постиндустриальном обществе как обществе услуг по Д. Беллу (1973) [7], как мировой деревне в связи с повсеместным распространением электронных средств коммуникации М. Маклюэн (1962) [8], приходом информационного общества на смену постиндустриальному, в котором характерной ценностью будет время и произведенная информация Е. Масуда (1983) [9] и А. Тоффлер (1980) [10]. Наиболее полное понимание возможностей сетевой информационной революции находим только на рубеже XXI века у М. Кастельса (2000) [11].

Несмотря на бурное развитие информационных технологий и футуроло-

гических прогнозов о новом технологическом укладе, тема искусственного интеллекта все еще была заморожена, ее оживление произойдет только в 2010-х годах в связи с увеличением компьютерных мощностей и открытием алгоритмов глубокого обучения нейросетей, а центральной она станет в 2020-х, когда тема сосуществования с суперИИ и рисками «расчеловечивания» станет основным цивилизационным вызовом.

Особую важность приобретает категория *Настоящего*, понимаемого не просто как точка между прошлым и будущим, но как место встречи всех временных модальностей. В настоящем моменте сходятся память о прошлом, проекция будущего и непосредственное переживание бытия. Этика настоящего момента требует особой бдительности и осознанности, способности удерживать в сознании множественность временных перспектив [4]. В этот момент происходит постоянная пересборка и остальных шести модусов Софийного ключа, не всегда осознанно, но могут меняться удельные веса этих лучей, да и их содержание, здесь же эмерджентно рождаются инновация и ценная информация в творчестве. Временная структура этики связана также с концепцией кайроса – особого, качественного времени, в отличие от хроноса – количественного, механического времени. Кайрос – это момент, когда открывается возможность для этического действия, когда человек может сделать выбор, определяющий его дальнейшую судьбу. В эпоху Большого антропологического перехода человечество переживает глобальный кайрос – фазу, когда от коллективного выбора зависит будущее цивилизации [12].

Пространственные измерения этики: внутреннее и внешнее

Диалектика внутреннего и внешнего представляет собой еще одно фундаментальное измерение этической системы. Отношение к собственной *Душе* через

Внимание и Преображение составляет основу духовной практики. В эпоху тотальной экстерииоризации, когда внимание человека постоянно направлено вовне на потоки информации и внешние стимулы, способность к внутреннему сосредоточению становится редким и ценным качеством [4]. Внимание к внутреннему миру не означает эгоцентризма или нарциссизма, оно может быть и рефлексивным, и критичным. Напротив, только через глубокое понимание собственной природы человек способен к подлинному пониманию других. Преображение внутреннего мира является необходимым условием для позитивного воздействия на внешний мир. Как говорится в древней мудрости, «измени себя – и мир изменится».

Отношение к *Миру* через *Безусловную любовь* представляет собой высшую форму этического отношения. Безусловная любовь не означает слепого принятия всего существующего, но предполагает способность видеть в каждом существе и явлении его глубинную ценность и потенциал [3]. Это отношение основывается на понимании фундаментальной взаимосвязанности всего сущего, на признании того, что благо целого неотделимо от блага каждой его части. В современном мире, разорванном конфликтами и противоречиями, принцип безусловной любви может показаться утопичным. Однако именно он представляет собой единственную альтернативу логике взаимного уничтожения. Как отмечают исследователи, «только через культивирование безусловной любви и сострадания человечество может преодолеть деструктивные тенденции и выйти на новый уровень развития» [13].

Метаэтические ландшафты и картография ценностей

Концепция метаэтических ландшафтов, разработанная в наших предыдущих работах, представляет собой инновационный подход к анализу и сравнению различных этических систем [14]. Ме-

таэтический ландшафт – это многомерное пространство, в котором каждая этическая система представлена как особая конфигурация отношений к базовым категориям существования.

Используя метафору ландшафта, можно визуализировать этические системы как рельеф с вершинами и впадинами, где вершины соответствуют акцентированным ценностям, а впадины – игнорируемым или подавляемым аспектам. Например, «современная либеральная этика характеризуется высокими пиками в области индивидуальной свободы и прав человека, но глубокими впадинами в области коллективной ответственности и духовных ценностей» [14].

Анализ метаэтических ландшафтов позволяет выявить структурные особенности различных этических систем и прогнозировать их эволюцию. Каждая этическая система стремится к определенному аттрактору – устойчивой конфигурации ценностей, которая определяется культурными, историческими и социальными факторами. Понимание этих аттракторов критически важно для межкультурного диалога и поиска общих этических оснований [3].

В контексте Большого антропологического перехода особое значение приобретает динамика метаэтических ландшафтов. Мы наблюдаем процессы «тектонических сдвигов» в ценностных системах, когда традиционные конфигурации становятся неустойчивыми и возникают новые паттерны организации этического пространства. Эти процессы сопровождаются периодами хаоса и дезориентации, но также открывают возможности для творческого синтеза и появления новых этических парадигм [15].

Этика сложности и ответственности в условиях неопределенности

Этика сложности представляет собой новое направление этической мысли, которое исходит из признания фундаментальной сложности и неопределенности

современного мира. В отличие от традиционных этических систем, основанных на ясных правилах и принципах, этика сложности признает, что в сложных системах последствия действий часто непредсказуемы и могут быть противоположны намерениям [16].

Эдгар Морен формулирует принцип «экологии действия»: как только действие начинается, оно выходит из-под контроля действующего и включается в сложную сеть взаимодействий, которые могут изменить или даже извратить его первоначальный смысл [16]. Это означает, что этическая ответственность не может быть сведена к благим намерениям, но должна учитывать системные эффекты и непредвиденные последствия.

В условиях сложности возрастает значение принципа предосторожности. Когда последствия действий не могут быть точно предсказаны, необходимо действовать с особой осторожностью, учитывая возможные риски и негативные сценарии. Однако принцип предосторожности не должен парализовать действие – в условиях кризиса бездействие также является выбором с потенциально катастрофическими последствиями [13].

Этика сложности требует развития новых когнитивных и эмоциональных компетенций. Человек должен научиться мыслить в терминах вероятностей и сценариев, удерживать в сознании множественность перспектив, быть готовым к пересмотру своих убеждений в свете новой информации. Эмоционально это требует способности жить с неопределенностью, не впадая в панику или апатию [4].

Софийный ключ после Большого антропологического перехода

Исходя из приведенного анализа современных особенностей этических модусов ключа, следует, что в посткризисном будущем Софийный ключ пополняется в отношениях к базовым категориям модусами большей *Осознанности* и *Творчества*, что дает защищенность от

повторных кризисов, кризисов уклонения и непонимания высшего замысла о человеке и обществе.

Итак, Софийный ключ можно интерпретировать для глобального посткризисного мира следующим образом [1]:

1. К *Высшему* – с *Верой* и *Почтанием*.

2. К *Низшему* – с *Осмыслением* и *Покаянием*.

3. К *Будущему* – с *Надеждой* и *Созиданием*.

4. К *Прошлому* – с *Благодарностью* и *Пониманием*.

5. К *Душе* своей (внутреннему) – со *Вниманием* и *Преображением*.

6. К *Миру* (внешнему) – с *Безусловной любовью*.

7. К *Настоящему* – с *Чистотой* и *Ответственностью*.

Традиция

В привычном понимании традиция – это сложившаяся анонимно, в результате накопленного опыта система норм, представлений, правил и образцов, которой руководствуется в своём поведении довольно обширная и стабильная группа людей, чаще всего речь о нескольких поколениях. Однако от масштаба времени также задает масштаб и тип традиции: наиболее древняя – это видовая (всечеловеческая, почти бессознательная), затем языковая, затем этническая, национальная, семейная и т. д., но есть и накрывающие исторические образования типа: традиции империй и цивилизаций, но самые долгоживущие – это религиозные традиции, которые веками оформляли этики народов, представления о благе, табу и базовые нормы и ценности. Светская традиция обычно относится к общей памяти в нескольких поколениях или нескольких циклах социальной практики, типа школьной или студенческой традиции, часто закрепляемых в праздниках и почитаемых датах, что облегчает воспроизведение ее архетипов как в персональной памяти, так и повседневных практи-

ках. Даже моду в популярной музыке или стилях одежды можно назвать мимолетной традицией. Конечно, нас в первую очередь интересуют долгопериодные традиции, более всего страдающие и определяющие общецивилизационные кризисы.

Особенность нашего времени это завершения эпохи модерна связана с ускоряющейся деконструкцией и релятивизацией норм и ценностей западного либерализма, т. е. традиции распадаются, не успев оформиться, люди утрачивают связь времен и поколений в хаосе декаданса, т. к. конфликт поколений больше не разрешается в общей традиции, но приводит к неизлечимой коммуникативной травме атомизации общества. Именно поэтому путь оздоровления общественной жизни видится в возрождении традиционных ценностей, что заявлено как стратегия социальной жизни России и стран БРИКС. Здесь крайне важно понимать, что традиции являются регулятивами жизни общества, и сами традиции имеют иерархические отношения и генетические связи между собой. Так, самыми общими наиболее долгоживущими параметрами порядка на сегодня все еще являются этики, рожденные мировыми религиями. Даже войны по сути продолжают носить религиозный характер.

С эпохи Просвещения ценности и практики христианства размывается в западном мире, хотя светские гуманистические принципы Европы и Америки порождены христианством и пока еще не полностью деградировали. Поэтому возвращение традиционной культуры является в первую очередь возвращением религиозной и светской духовности в жизнь людей, отходом от рационалистичной прагматично-потребительской культуры и индустрии развлечений к ценностям и практикам внутренней жизни, любви и творчества. Подчеркнем, что речь не идет об отказе от рациональности, внешней активности и эффективности, созданных техногенной цивилизацией (так, напри-

мер, наука также стала традицией современности), но о дополнении их принципами духовной жизни, работы со своим внутренним миром по принципам высокой этики, которую мы называем интегральной, или софийной, этикой. Очевидно, в такой программе следует провести ревизию представлений о антропологической конституции человека и культуры, научиться различать в них высокие и низкие состояния.

Временные капсулы в культурно-исторической традиции

Естественно возникает естественный вопрос, как удерживать и гармонично изменять базовые ценности Софийного ключа во времени?

Говоря о семье как об основной ячейке общества или о роде, следует выделить базовую темпоральную область культурного обмена. Мы предлагаем считать эффективной областью культурно-исторического обмена все поколения родственников, одновременно живущие в одной семье (временная капсула), а это 3-5 поколений по 15-20 лет каждое (до внуков и правнуков), а число поколений задается средней продолжительностью жизни людей. Тем самым временная капсула имеет размер порядка 80-100 лет, в ее масштабе в одной семье осуществляется воспитание и обучение новых поколений предыдущей традиции, адаптация старших поколений к инновациям новых поколений, проходящая в атмосфере глубокой эмпатии и любви к истории рода. Капсула времени движется в потоке истории, связывая времена в культуре. В России эти временные капсулы были в большой степени разрушены в период Октябрьской революции 1917 года, когда свое происхождение многие сознательно скрывали или легендировали, да и 1991 г. принес исторические претензии молодых к своим отцам и дедам, девальвируя связь времен. За пределами временной капсулы живут семейные предания, которые расширяют ауру капсулы в прошлое еще на 80 лет и так далее, если самый старший в

капсуле успевает передать традицию самому младшему. Эти живые родовые предания укрепляют идентичность народа, его ценности и историю, что прекрасно понимают народы Кавказа и Средней Азии. Не зря же ветхозаветный рецепт утверждает, что врага надо истреблять до седьмого колена, т. е. не просто нарушить временную капсулу, а уничтожить ее, прервав род и память о нем.

Воссоздание временной капсулы России

Сегодня речь идет о восстановлении исторической памяти страны, фактически о воссоздании ее капсулы времени в различных формах образования и воспитания в институциональных формах. На наш взгляд, в первую очередь и параллельно следует начать восстановление семейных временных капсул народа. Конечно, мы должны понимать и чтить дела и память предков на разных социальных масштабах. Ярким примером взлета благодарной памяти о подвиге нашего многонационального народа в Великой Отечественной войне в пределах временной капсулы являются миллионные манифестации Бессмертного полка как прорыв к нашему великому прошлому и жажды его нового обретения. В данном случае речь идет уже не о семейной или родовой капсуле времени, а о возрождении капсулы времени России как единого социального организма.

Софийная цивилизационная матрица России

Рассмотрим цивилизационный масштаб времени в оптике эпохи перестройки для всей Российской цивилизации за последние 400 с небольшим лет. Тогда прошлое – традиция в Российской империи, настоящее – поздний СССР, будущее – либеральная Россия. Подчеркнем, что в настоящем всегда есть корни прошлого и ростки будущего, и чтобы быть доказательными, мы поместили фазу «настоящее» на тридцать лет назад в эпоху перестройки, чтобы говорить о будущем как о нашей современности.

Рассмотрим 7 базовых категорий Софийного ключа как элементов антропокультурной системы, тогда связи между ними и систему в целом можно представить в виде матрицы 7x7 (рис. 2). Это

хорошо известный факт, что любой ориентированный граф (систему) можно представить некоторой матрицей попарных отношений элементов системы, расположенных по осям матрицы.

	Прошлое	Настоящее	Будущее	Высшее	Низшее	Внешнее	Внутреннее
Прошлое	++	++	+	++	++	+	+
Настоящее	- -	++	+++	+	+	+	+
Будущее	- -	++	++	0	0	0	0
Высшее	++	+	0	++	+	+	+
Низшее	++	+	0	+	++	+	+
Внешнее	++	+	0	+	+	++	+
Внутреннее	++	+	0	+	+	+	++

Рис. 2. Софийная цивилизационная матрица России за последние 125 лет

Назовем эту таблицу *Софийной цивилизационной матрицей* развития современной России, или ее культурным цивилизационным кодом (скорее всего, неполным). Мы специально взяли достаточно большой масштаб времени, включающий два цивилизационных разлома – революцию 1917 и революцию 1991 гг., но вполне соотносимый с семейной памятью в 4-5 поколений порядка 100 лет. Предыдущий разлом перехода от Московского царства Ивана Грозного к дому Романовых через Смутное время или реформы Петра мы сознательно не рассматриваем, они отделены от нас многими поколениями, а каждому разлому характерна стратегия стирания памяти о предшествующей эпохе, разрушении капсулы времени, что наблюдается и при смене правящих династий в Китае, и сегодня практически невозможно понять речь и ментальность русича времен опричнины или Куликова поля. В периодах спокойного развития большого отличия между прошлым – настоящим – будущим не обнаруживается и традиция воспроизводится, стабилизируется.

Таким образом, в современной России все еще живы культурные ценности и страты населения, их разделяющие, всех

трех эпох: дореволюционной России, Социалистической России и либеральной России, все они покрываются одной временной капсулой, а потому могут быть основой строительства будущего.

Отметим, что Запад все еще помнит Европу угасающей христианской традиции, но живет в капиталистической и вновь возвращающейся фашистской идеологии (как безысходной кризисной стадии капитализма), манифестации леволиберально-радикального ультраглобализма современности. Мы видим историко-культурный архетипический разлом между Западом и Россией, который лишь разрастается сегодня и вполне может быть использован и используется для военно-политической эскалации напряженности.

Подчеркнем, что в других цивилизациях матрицы будут иными, даже времен может быть разное количество в разных языках, также относительно буддистских традиций внутреннее будет превалировать над внешним, а для иных традиций высшее и низшее оказываются неразличимы и т. д.

Отметим еще раз, что это не матрица ценностей, но лишь часть матрицы культурного кода народа, в которой предъявляются также и его ценности. Софийная

цивилизационная матрица есть матрица отношений к базовым категориям времени, пространства и блага, в которых мы живем или жили. Эта матрица может отвечать разным религиям и мировоззрениям на всех этапах развития России последние 125 лет. Причем временные капсулы разных страт общества и разных народов России могут существенно отличаться, в чем есть особая сложность создания концепции единой исторической судьбы нашей многонациональной страны.

Что брать в наше будущее, сохранять и развивать

Таким образом, на памяти одной семьи, т. е. одной временной капсулы, происходит сплав ценностей и смыслов трех эпох, эпох высоких достижений и трагедий народа, и возникает вопрос, что же считать нашей традицией, точнее, как она может быть вновь отформатирована, что мы возьмем в будущее из тысячелетней культуры? Важно, что это все еще живая традиция, т. к. ее носители транслируют ее в семейных поколениях, хотя государство всегда удерживало лишь одну доминанту из трех:

– во-первых, это *духовно-религиозная традиция* православия и других традиционных религий народов России, создавших многовековой союз культур и этносов на шестой части суши Земли, испытывающая возрождение после десятилетий гонений;

– во-вторых, это *великая светская русская культура* золотого и серебряного века, литература, искусство, музыка – последний взлет европейского гения, сгоревшего в Первой Мировой и череде последовавших революций и так и не возродившегося вновь. Как это ни парадоксально, последним хранителем европейской культуры был поздний СССР, самая читающая страна в мире;

– в третьих, это *послереволюционная научно-техническая традиция*, совершившая прорыв СССР в будущее, в космос и глубины материи, создавшая обо-

ронный щит страны. Она сегодня вновь возрождается.

Что, на наш взгляд, является *основными стратегическими задачами* строительства будущего, помимо возрождения указанных трех направлений? Необходимо концептуализировать, сформировать и реализовать:

1. Целостную духовную личность, пребывающую в любви и творчестве с Богом, миром, ближним и дальним. Подлинное творчество в труде, искусстве, науке, спорте, общении всегда тренирует эмоционально-волевой модус, а также интуицию и эмпатию, что и является духовными компонентами личности. Здесь огромную роль должны сыграть все институты культуры, воспитания, образования, науки и религии.

2. Новую соборную систему народовластия, новую симфонию всех ветвей власти на базе Софийной этики. Древнее Вечевое, Копное право преобразилось в соборную форму, были проведены десятки соборов в доромановской Руси, а далее – земства, общинные сходы вплоть до Советов как основы СССР. Формы народного самоуправления всегда смягчали жесткость центральной власти, создавая обратную связь, параллельную государственно-бюрократической, но и власть умело манипулировала народными инициативами. Тем не менее вы не услышите плохих слов о Советах времен Союза, чего не скажешь о партии, которая якобы «была едина с народом», но им не являлась. Именно поэтому мечты о гражданском обществе не могут реализоваться в эпоху бездуховности, эгоизма и потребительства властей ни в одной стране. Подлинное народовластие – это удел просвещенного народа и совестливой власти, так рождается высокая меритократия. Это предстоит еще создавать в ближайшие годы, и дело в том, что временная капсула должна не разрушаться, как на прошедших исторических разломах, но быть синтезирована на лучших основаниях прошлого и настоящего, что

является предстоящим уникальным опытом, не имеющим аналогов в истории.

Сценарии Большого антропологического перехода: этические императивы и риски, типология цивилизационных сценариев

Концепция метаэтических ландшафтов позволяет выделить несколько принципиально различных сценариев прохождения человечеством Большого антропологического перехода [14]. Каждый из этих сценариев характеризуется особой конфигурацией этических приоритетов и соответствующими социальными и антропологическими последствиями.

Анализ современного состояния глобальной цивилизации через призму метаэтических ландшафтов выявляет несколько критических аномалий. Социальная амнезия, характеризующаяся утратой исторической памяти и разрывом с традицией, создает ситуацию, когда общество теряет способность учиться на собственных ошибках [4]. Футуроцид – отрицание или страх перед будущим – блокирует творческий потенциал и способность к долгосрочному планированию. Смерть нравственности, выражающаяся в релятивизации этических категорий и отказе от различения добра и зла, подрывает основы социальной солидарности [14].

Эти аномалии не являются изолированными феноменами, но представляют собой взаимосвязанные аспекты системного кризиса современной цивилизации. Их преодоление требует не частичных реформ, но фундаментальной трансформации этических оснований общества. Именно эта трансформация составляет суть Большого антропологического перехода [15].

Важно отметить, что различные сценарии не являются взаимоисключающими. В реальности мы наблюдаем их одновременную реализацию в разных регионах мира и социальных стратах. Более того, между сценариями возможны переходы и гибридизация, что создает допол-

нительную сложность в прогнозировании будущего [4].

Альтернативные траектории развития человечества

На основе анализа метаэтических ландшафтов можно выделить несколько принципиально различных сценариев прохождения человечеством Большого антропологического перехода. Каждый из этих сценариев имеет свою внутреннюю логику, движущие силы и потенциальные последствия [14].

Первый сценарий – «война всех против всех» – представляет собой дистопический вариант, при котором разрушение традиционных этических систем не компенсируется созданием новых. В условиях отсутствия общепризнанных моральных авторитетов и ценностей социальная ткань распадается на атомизированных индивидов, борющихся за выживание. Этот сценарий характеризуется доминированием примитивных инстинктов, эскалацией насилия и в конечном итоге может привести к коллапсу цивилизации.

Исторические параллели этого сценария можно найти в периоды распада великих империй, когда разрушение централизованной власти приводило к хаосу и междоусобицам. Современные проявления этого сценария наблюдаются в регионах, охваченных гражданскими войнами и этническими конфликтами. Технологическое измерение этого сценария связано с киберпреступностью, информационными войнами и использованием технологий для деструктивных целей [17].

Второй сценарий – «животный мир» – предполагает редукцию человека к его биологической природе. В этом случае происходит отказ от высших духовных устремлений в пользу удовлетворения базовых потребностей [14]. Человек превращается в «счастливого раба», довольствующегося материальным комфортом и развлечениями, но утратившего способность к трансценденции и творчеству.

Этот сценарий во многом соответствует тенденциям современного общества потребления и может быть охарактеризован как «мягкий тоталитаризм», где контроль осуществляется не через прямое насилие, но через манипулирование желаниями и потребностями. Ключевую роль в реализации этого сценария играют технологии виртуальной реальности, создающие иллюзию полноценной жизни при фактической деградации человеческого потенциала.

Третий сценарий – «духовное возрождение» – предполагает преодоление кризиса через обращение к духовным основам человеческого существования. Это не означает простого возврата к традиционным религиозным формам, но предполагает творческий синтез духовной мудрости прошлого с достижениями современной науки и технологии. В рамках этого сценария происходит восстановление целостности человека, гармонизация его отношений с миром и обретение нового смысла существования.

Четвертый сценарий – «креативный переход» – связан с формированием нового типа человека и общества, основанных на принципах творчества и сотрудничества [14]. Этот сценарий предполагает не отказ от технологического прогресса, но его гуманизацию и подчинение целям человеческого развития. Ключевую роль здесь играют процессы самоорганизации и эмерджентности, когда из хаоса переходного периода рождаются новые формы социальной и культурной жизни.

Роль цифровизации и сетевых технологий в антропологической трансформации

Особое место в контексте Большого антропологического перехода занимает феномен цифровизации и развития сетевых технологий. С одной стороны, цифровые технологии создают беспрецедентные возможности для коммуникации, обмена знаниями и коллективного творчества [11]. Сетевая организация об-

щества потенциально способна преодолеть иерархические структуры доминирования и создать условия для более справедливого и демократичного социального устройства. С другой стороны, цифровизация несет в себе серьезные антропологические риски. Тотальная прозрачность и возможность всеобъемлющего контроля создают предпосылки для возникновения «цифрового концлагеря», где каждый шаг человека отслеживается и контролируется [18]. Делегирование все большего числа функций искусственному интеллекту может привести к атрофии человеческих способностей и утрате автономии.

Как отмечают исследователи, «цифровизация порождает экзистенциальные антропологические риски, связанные с выносом долговременной памяти в Google, клиповым сознанием и утратой способности к глубокой рефлексии» [15]. Погружение в виртуальные миры грозит разрывом с реальностью и потерей способности к подлинному человеческому общению.

Ключевой вопрос заключается не в том, принимать или отвергать цифровые технологии, этот процесс уже необратим, но в том, как сохранить человеческое измерение в условиях тотальной цифровизации [19]. Это требует развития новых форм «цифровой этики», способной регулировать отношения человека и машины, реального и виртуального, приватного и публичного.

Дирк Бекер показывает, что сетевая культура представляет собой новую форму социальной организации, которая требует новых форм рефлексивности и управления сложностью. В сетевом обществе традиционные механизмы контроля и координации оказываются неэффективными, что требует развития новых форм самоорганизации и распределенного управления.

Антропологические риски и вызовы переходного периода

Большой антропологический переход сопряжен с многочисленными рисками и

вызовами, которые затрагивают самые основы человеческого существования. Одним из ключевых рисков является утрата человеческой идентичности в условиях радикальных технологических и социальных трансформаций [20].

Концепция трансгуманизма, активно продвигаемая рядом исследователей и технологических визионеров, предполагает радикальное усовершенствование человеческой природы с помощью технологий [20]. Однако это порождает фундаментальные этические вопросы: останется ли усовершенствованное существо человеком? какова граница между терапией и улучшением? кто будет иметь доступ к технологиям усовершенствования?

Другим критическим риском является углубление социального неравенства. Технологический прогресс может привести к появлению «когнитивной элиты» – людей, имеющих доступ к технологиям усиления интеллекта, и «цифровых изгоев» – тех, кто остается за бортом технологической революции [18]. Это может привести к формированию кастового общества нового типа, где различия между людьми будут не только социальными, но и биологическими.

Экологические риски Большого антропологического перехода связаны с исчерпанием природных ресурсов и разрушением биосферы [21]. Парадоксально, но попытки решения экологических проблем через технологические инновации часто приводят к появлению новых, еще более сложных проблем. Это требует переосмысления самой парадигмы отношений человека и природы, перехода от антропоцентризма к космоцентризму или экоцентризму.

Психологические риски связаны с информационной перегрузкой, утратой способности к концентрации внимания, ростом тревожности и депрессии [19]. Постоянное пребывание в режиме много-

задачности и непрерывного потока информации приводит к когнитивному истощению и эмоциональному выгоранию. Это требует развития новых практик «цифровой гигиены» и восстановления баланса между виртуальным и реальным.

Выводы

На наш взгляд, важным сегодня является введение в учебные материалы по этике концепции Софийного ключа как способа сохранения, оживления и защиты традиционных культур и учений, возможности их адаптации и усвоения инноваций, сохраняющих ядро традиции. Идея движущейся в истории капсулы времени может стать образом поддержания любой культуры и восстановления ее потока во времени, ее функции связи времен и осознания себя человечеством единым сообществом метасубъектов культуры. Поскольку семейные временные капсулы незамкнуты, новые члены семьи появляются не только за счет деторождения, но и пополнения капсулы членами других семейных капсул через институт браков, возникают родовые, этнические, национальные и даже цивилизационные временные капсулы того же временного объема, что позволяет рассматривать временные капсулы разных уровней иерархии как субъектов эволюционного развития человечества. Еще один важный фактор непонимания будущего – как мы смотрели на настоящее из недалекого прошлого, когда вера в прогресс информационного общества создавала иллюзию решения всех проблемы человечества. Сегодня мы понимаем, что вызовы расчеловечивания, создаваемые сложным нейросетевым искусственным интеллектом, вполне соизмеримы с угрозами глобальной ядерной войны. Только здоровая традиция способна дать стратегии сохранения нашего вида и гармонизировать уже развивающийся человеко-машинный гибридный социум.

Список литературы

1. Буданов В. Г., Аршинов В. И. Большой антропологический переход: методология сложности сетевого мышления: монография. Курск: Университетская книга, 2022. 129 с.

Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент / Proceedings of the Southwest State University. Series: Economics, Sociology and Management. 2025;15(5):234–249

2. Апресян Р. Г., Гусейнов А. А. Этика. М.: Гардарики, 2000. 472 с.
3. Буданов В. Г. О возможности интегральной этики Большого антропологического перехода // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2021. Т. 11, № 6. С. 260-269.
4. Буданов В. Г. Этика целостного человека: после Большого антропологического перехода // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2022. Т. 12, № 5. С. 266-277.
5. Геростергиос А. Юстиниан Великий – император и святой. М.: Издательство Сретенского монастыря, 2010. 448 с.
6. Шохин В. К. Введение в философию религии. М.: Альфа-М., 2010. 287 с.
7. Белл Д. Грядущее постиндустриальное общество. Опыт социального прогнозирования. М.: Academia, 1999. 783 с.
8. Маклюэн М. Галактика Гутенберга. Становление человека печатающего. М.: Академический Проект, 2013. 496 с.
9. Масуда Ё. Информационное общество как постиндустриальное общество. М.: АСТ, 1983. 452 с.
10. Toffler A. The third wave. New York: Morrow, 1980. 544 p.
11. Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура. М.: ГУ ВШЭ, 2000. 608 с.
12. Аршинов В. И., Буданов В. Г. Сетевая цивилизация и природа Большого антропологического перехода // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2021. Т. 11, № 1. С. 220-231.
13. Новый общественный договор / под ред. А. В. Щербакова, Л. А. Колесовой, В. Г. Буданова. М.: Грифон, 2020. 56 с.
14. Буданов В. Г., Аршинов В. И. Этические императивы сценариев Большого антропологического перехода // Сложность. Разум. Постнеклассика. 2021. № 4. С. 45-51.
15. Аршинов В. И., Буданов В. Г. Сетевые информационные революции и Большой Антропологический Переход: эволюционный аспект // Сложность. Разум. Постнеклассика. 2020. № 4. С. 40-51.
16. Морен Э. О сложности. М.: Институт общегуманитарных исследований, 2019. 272 с.
17. Морозов Е. Интернет как иллюзия. Обратная сторона сети. М.: АСТ, 2014. 528 с.
18. Шваб К. Четвертая промышленная революция. М.: Эксмо, 2016. 208 с.
19. Асеева И. А., Белкина В. А. Критерии и показатели антропологической адекватности цифровизации в России // Научно-исследовательские исследования. 2022. № 1. С. 8-44.
20. Bostrom N. A History of Transhumanist Thought // Journal of Evolution and Technology. 2005. Vol. 14 (1). P. 1-25.
21. Пределы роста / Д. Х. Медоуз, Д. Л. Медоуз, Й. Рэндерс, В. Беренс. М.: Издательство Московского государственного университета, 1991. 208 с.

References

1. Budanov V.G., Arshinov V.I. The Great anthropological transition: a methodology of complex network thinking. Kursk: Universitetskaya kniga; 2022. 129 p. (In Russ.)
2. Апресян Р.Г., Гусейнов А.А. Ethics. Moscow: Gardariki; 2000. 472 p. (In Russ.)
3. Budanov V.G. On the possibility of integral ethics of a Large anthropological transition. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment = Proceedings of the Southwest State University. Series: Economics, Sociology and Management.* 2021;11(6):260-269. (In Russ.)
4. Budanov V.G. Ethics of a whole person: after the Great Anthropological Transition. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment = Proceedings of the Southwest State University. Series: Economics, Sociology and Management.* 2022;12(5):266-277. (In Russ.)

5. Gerostergios A. Justinian the Great: Emperor and Saint. Moscow: Izdatel'stvo Sretenskogo monast'rya; 2010. 448 p. (In Russ.)
6. Shokhin V.K. Introduction to the Philosophy of Religion. Moscow: Alfa-M; 2010. 287 p. (In Russ.)
7. Bell D. The coming post-industrial society. The experience of social forecasting. Moscow: Academia; 1999. 783 p. (In Russ.)
8. McLuhan M. The Gutenberg Galaxy. Becoming a printer. Moscow: Akademicheskii Proekt; 2013. 496 p. (In Russ.)
9. Masuda E. Information society as a post-industrial society. Moscow: AST; 1983. 452 p. (In Russ.)
10. Toffler A. The third wave. New York: Morrow; 1980. 544 c.
11. Castels M. The Information Age: economics, society and culture. Moscow: GU VShE; 2000. 608 p. (In Russ.)
12. Arshinov V.I., Budanov V.G. Network civilization and the nature of the Great Anthropological Transition. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment = Proceedings of the Southwest State University. Series: Economics, Sociology and Management*. 2021;11(1):220-231. (In Russ.)
13. Shcherbakov A.V., Kolesova L.A., Budanov V.G. (eds.) The New social contract. Moscow: Griffon; 2020. 56 p. (In Russ.)
14. Budanov V.G., Arshinov V.I. Ethical imperatives of scenarios of a large anthropological transition. *Slozhnost. Razum. Postneklassika = Complexity. Mind. Postnonclassics*. 2021;(4):45-51. (In Russ.)
15. Arshinov V.I., Budanov V.G. Network information revolutions and the Great Anthropological Transition: an evolutionary aspect. *Slozhnost. Razum. Postneklassika = Complexity. Mind. Postnonclassics*. 2020;(4):40-51. (In Russ.)
16. Morin E. On complexity. Moscow: Institut obshchegumanitarnykh issledovaniy; 2019. 272 p. (In Russ.)
17. Morozov E. The Internet is like an illusion. The reverse side of the network. Moscow: AST; 2014. 528 p. (In Russ.)
18. Schwab K. The Fourth Industrial Revolution. Moscow: Eksmo; 2016. 208 p. (In Russ.)
19. Aseeva I.A., Belkina V.A. Criteria and indicators of the anthropological adequacy of digitalization in Russia. *Naukovedcheskie issledovaniya = Scientific Research*. 2022;(1):8-44. (In Russ.)
20. Bostrom N. A History of Transhumanist Thought. *Journal of Evolution and Technology*. 2005;14(1):1-25.
21. Meadows D.H., Meadows D.L., Randers J., Behrens V. Limits of growth. Moscow: Izdatel'stvo Moskovskogo gosudarstvennogo universiteta; 1991. 208 p. (In Russ.)

Информация об авторе / Information about the Author

Буданов Владимир Григорьевич, доктор философских наук, кандидат физико-математических наук, главный научный сотрудник, руководитель сектора междисциплинарных проблем научно-технического развития, Институт философии Российской академии наук, г. Москва, Российская Федерация,
e-mail: budsyn@yandex.ru,
ORCID: 0000-0003-2371-8659

Vladimir G. Budanov, Doctor of Sciences (Philosophy), Candidate of Sciences (Physics and Mathematics), Chief Researcher, Head of the Department of Interdisciplinary Problems in the Advance of Science and Technology, Institute of Philosophy of the Russian Academy of Sciences, Moscow, Russian Federation
e-mail: budsyn@yandex.ru,
ORCID: 0000-0003-2371-8659

Оригинальная статья / Original article

УДК 111.1

<https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-250-257>**Роль управления в становлении информационной реальности
в условиях современного общества****К. С. Арутюнян¹** ✉

¹ Рязанский государственный радиотехнический университет им. В. Ф. Уткина
ул. Гагарина, д. 59/1, г. Рязань 390005, Российская Федерация

✉ e-mail: carin-dop@yandex.ru

Резюме

Актуальность. В современном обществе происходят кардинальные изменения, которые проявляются в преобразованиях сфер общественной жизни. Изменения затрагивают систему управления. В принятии эффективных управленческих решений важная роль отводится культурному компоненту, направленному на формирование информационной реальности. Актуальность темы связана с ролью управления, управленческой культуры, с усложнением управленческой структуры в системе общественной жизни.

Несмотря на работы, посвященные проблеме управления, отсутствуют работы, связанные с необходимостью управленческой культуры в предотвращении кризисных проявлений, вызванных информационными процессами.

Цель – осуществить социально-философский анализ роли управления в становлении информационной реальности в современных условиях с помощью управленческой культуры.

Задачи: выявить взаимосвязь и различие дихотомической связи понятий «информация» и «управление»; раскрыть этапы становления информационного общества с позиции зарубежных и отечественных исследователей; определить специфику управленческой культуры как элемента управления с учетом эволюции информационного общества для дальнейшего определения развития информационной реальности.

Методология. В качестве методологической основы использовались историко-философский метод, сравнительный анализ, принцип системности, методы обобщения и сравнения, структурно-функциональный метод.

Результаты. Научная значимость работы заключается в раскрытии авторского подхода в определении философских основ управления и управленческой культуры. Практическая составляющая – это определение необходимости взаимосвязи управления и информации и их роли в современном обществе, учитывающей значение управленческой культуры в становлении информационной реальности.

Выводы. Результаты исследования направлены на развитие теории управления, менеджмента, методологической базы социальной философии, а также могут быть использованы руководителями для внедрения управленческой культуры в организацию с принятием управленческих решений в условиях информационной реальности.

Ключевые слова: управление; управленческое сознание; управленческая культура; информатизация; информационное общество.

Конфликт интересов: В представленной публикации отсутствует заимствованный материал без ссылок на автора и (или) источник заимствования, нет результатов научных работ, выполненных автором публикации лично и (или) в соавторстве, без соответствующих ссылок. Автор декларирует отсутствие конфликта интересов, связанных с публикацией данной статьи.

Для цитирования: Арутюнян К. С. Роль управления в становлении информационной реальности в условиях современного общества // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2025. Т. 15, № 5. С. 250–257. <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-250-257>

Поступила в редакцию 05.07.2025

Принята к публикации 03.08.2025

Опубликована 31.10.2025

The role of management in the formation of information reality in the context of modern society

Karine S. Arutiunian¹ ✉

¹ Ryazan State Radio Engineering University named after V. F. Utkin
59/1 Gagarina Str., Ryazan 390005, Russian Federation

✉ e-mail: carin-dop@yandex.ru

Abstract

Relevance. In modern society, dramatic changes are taking place, which are manifested in the transformations of the spheres of public life. Changes affect the management system. In making effective management decisions, an important role is given to the cultural component aimed at shaping information reality. The relevance of the topic is related to the role of management, management culture, with the complication of the management structure in the system of public life.

Despite the work on the management problem, there is no work related to the need for a management culture in preventing crisis manifestations caused by information processes

The purpose is to carry out a socio-philosophical analysis of the role of management in the formation of information reality in modern conditions with the help of management culture.

Objectives are identify the relationship and difference between the dichotomous relationship "information" and "control"; reveal the stages of the formation of the information society from the position of foreign and domestic researchers; determine the specifics of management culture as a control element, taking into account the evolution of the information society, to further determine the development of information reality.

Methodology. As a methodological basis, the historical and philosophical method, comparative analysis, the principle of consistency, methods of generalization and comparison were used.

Results. The scientific significance of the work lies in the disclosure of the author's approach in determining the philosophical foundations of management and managerial culture. The practical component is the determination of the need for the interconnection of management and information and their role in modern society, taking into account the importance of managerial culture in the formation of information reality.

Conclusions. The results of the study are aimed at developing the theory of management, management, methodological basis of social philosophy, and can also be used by managers to introduce a management culture into an organization with management decision-making in the context of information reality

Keywords: management; management consciousness; management culture; informatization; information society.

Conflict of interest: In the presented publication there is no borrowed material without references to the author and (or) source of borrowing, there are no results of scientific works performed by the author of the publication, personally and (or) in co-authorship, without relevant links. The author declares no conflict of interest related to the publication of this article.

For citation: Arutiunian K.S. The role of management in the formation of information reality in the context of modern society. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment* = *Proceedings of the Southwest State University. Series: Economics, Sociology and Management*. 2025;15(5):250–257. (In Russ.) <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-250-257>

Received 05.07.2025

Accepted 03.08.2025

Published 31.10.2025

Введение

Основными проявлениями современного глобального общества являются кризисные тенденции, которые являются результатом проблем и противоречий, возникающих между природными, социальными и духовными аспектами общественного развития. В сложившихся условиях формирование новой социальной реальности в условиях информационного общества и его признаков (цифровое, сетевое) требует эффективного управления.

Актуальность исследования позволяет сформировать вопросы, отражающие необходимость управленческой культуры как элемента управления в решении кризисных тенденций. Как взаимосвязаны управление и информация? Какую роль играет управленческая культура в становлении информационной реальности?

Информационное общество изменяет механизмы и методы по управлению информацией. Основная цель управления информацией – это не просто передача

данных, знаний, которые обработаны, структурированы для отображения состояния социальной системы, а передача конкретных ценностей, идей, теорий, кодов с помощью управленческого сознания, управленческой культуры в коммуникативно-управленческом пространстве.

В нашей статье рассматриваются подходы на становление информационного общества, где главным фактором является информация, определяется роль управления и управленческой культуры в преодолении трудных ситуаций, вызванных новой информационной реальностью.

Материалы и методы

Развитие информационных технологий, влияние информации на общество – все это привело к тому, что появилась потребность для выявления ключевых характеристик информационного общества. Д. Белл и Э. Тоффлер пришли к выводу, что общество вступило в новую стадию социального развития, которое было охарактеризовано как информационное.

Д. Белл был одним из первых, кто определил информационное общество как новую стадию зарождения нового цивилизационного этапа развития общества [1]. Работы Д. Белла послужили катализатором научной мысли относительно природы и признаков информационного общества [2]. У Э. Тоффлера особенность информационного или постиндустриального общества, связанного с компьютерными технологиями, формировалась по сетевому принципу, а не по иерархии институтов.

Становление информационного общества связано с новыми технологиями, распространением инновационной продукции, проникающей во все сферы общественной жизни, повышением роли образования как нематериального актива, обработкой и передачей информации. Таким образом, информационный продукт стал ресурсом, преобразующим все общество.

Одним из основоположников концепции информационного общества был М. Маклюэн [3], который отметил, что

информация привела к революционному сдвигу, изменившему представления человека об окружающей действительности.

Концепция Ё. Масуды [4] связывала информационное общество с развитием коммуникативных технологий. Он пришел к выводу, что постепенное развитие информационной техники приведет к тому, что во всех сферах общественной жизни будет доминировать «интеллектуальное производство», основанное на знаниях, информации, которое будет распространяться при помощи информационно-коммуникационных технологий.

Роль информации в становлении и развитии информационного общества также были отмечены российскими исследователями. Исследователь А. И. Ракитов изучал основные характеристики информационного общества [5]. Он отмечал, что информация и знания станут продуктом и ресурсом социальной деятельности и будут иметь стратегическое значение.

Д. С. Черешкина и Г. Л. Смоляна пришли к выводу, что основной предпосылкой формирования информационного общества является формирование единого интегративного информационного и экономического пространства [6]. Ю. А. Нисневич отметил технологический фактор как результат развития информационных технологий, позволяющих в полной степени описать информационное общество [7].

Таким образом, все исследователи показали роль информации в становлении и развитии информационного общества. Многообразие информационных потоков может привести как к положительным, так и отрицательным моментам. Поэтому возникает необходимость в управлении информацией.

В связи с этим использование понятия информации позволяет конкретизировать представления о формировании управления в информационном обществе.

По мнению А. И. Кочергина, информация неразрывно связана с управлением. Согласно его подходу, там где нет управления, нет информации [8]. Органи-

зующую, управленческую роль информации отмечает В. И. Кремлянский. По его мнению, на первый план выдвигается единство отражения и организующего действия, внутреннего и внешнего, его активная и творческая роль [9].

Выделение «информационного аспекта» в управлении позволило по-новому увидеть природу информации, ее способность изменять социальную деятельность, в т. ч. и управленческую [10, с. 396].

В условиях информационно-коммуникативного пространства формируются признаки информационного общества – это сетевые структуры.

Как отметил М. Кастельс, если распространение печатных изданий на Западе привело к созданию того, что Маклюэн назвал «Галактикой Гутенберга», то человечество вступает в новый мир коммуникаций – «Галактику Интернета» [11]. Следовательно, сетевое строение Интернета стало признаком информационного общества [12, с. 196].

Поэтому современные информационные технологии создали условия глобального технологического развития. Д. Белл спрогнозировал наступление информационной эпохи, а М. Кастельс определил происходящие изменения в современном мире, связанные с информацией, которая представляет собой ресурс, охватывающий все сферы общественной жизни. Он ввел понятие «сетевое общество».

Для более подробного анализа сетевого признака информационного общества необходимо определить понятие «сеть». М. А. Игнатов охарактеризовал сеть как бытие человека, как самовыражение человека на разных уровнях своего пребывания, а также само понятие «сеть» отражает информационные процессы современного общества [13].

Терминологически «сеть» ассоциируется с секретностью, нелегальностью и ограничениями, подчеркивает непрозрачность социальных отношений, противопоставляясь тем самым легитимным формам социальности.

Л. Болтански в работе «Новый дух капитализма» утверждает, что сеть остается непроницаемой не только по отношению к внешнему миру, но и к внутреннему [14].

Следовательно, сеть как признак информационного общества представляет собой культурно и исторически обусловленную форму системной, сетевой связи, особый способ производства и трансляции знаний.

Основным фактором, формирующим информационное общество, является информация. Признаками выступает сетевая структура, вызванная развитием интернет-технологий. Становление информационного общества может иметь как положительное, так и отрицательное влияние на сферы общественной жизни. В этой ситуации необходимо управление, управленческая культура для преодоления сложных кризисных ситуаций.

Для проведения исследования применялись следующие методы:

1. Историко-философский метод. Метод позволяет установить причинно-следственную связь между причинами и факторами развития информационного общества, обращаясь к трудам зарубежных и отечественных исследователей.

2. Сравнительный анализ. Сравняя философские подходы классических школ на проблему формирования информационного общества с современными представителями и опытом по изучению данной проблемы, можно сделать вывод о необходимости управления информационной реальностью. Этот метод проводит дихотомическую связь между новыми социально-философскими понятиями «управление» и «информация».

3. Структурно-функциональный метод. Метод позволяет выделить элемент управления – управленческая культура – и показать роль культуры в преодолении сложных ситуаций и формирование информационной реальности.

Результаты и их обсуждение

Взаимосвязь управления и информации отражает информационное обеспече-

ние управленческой системы. Информационное обеспечение управленческой системы представляет собой совокупность информации, способов и форм ее представления в организации в пространстве и времени, способствующую решению значимых задач в системе управления, связанных с кризисными тенденциями в обществе.

В современных условиях в результате глобализации, развития электронных средств, Интернета возрастает роль воздействия новых вызовов, рисков, создавая кризисные тенденции. Поэтому необходима роль субъекта в управлении по осознанному принятию решений. Возрастает необходимость в управленческом сознании и управленческой культуре.

Информационные процессы изменяют информацию, мировоззрение, ценности, идеи, цели, которые могут как положительно, так и отрицательно влиять на среду. Практическая составляющая роли информационных технологий позволяет отметить, что информационное воздействие приводит к изменению ценной информации, к внедрению недостоверных данных, приводящих к неправильному принятию решений на данном уровне управления.

Информационное общество можно охарактеризовать как современную цивилизацию, как самоорганизующуюся систему, в которой происходит обмен информацией с помощью сетевых технологий.

Как было отмечено ранее, современные условия общественного развития формируют противоречия, сложности, риски, которые являются результатом информационного воздействия, затрагивающим не только социально-экономическую сферу, но и сферу духовную. В данной ситуации происходят изменения общественного сознания. Поэтому возникает необходимость социально-философского осмысления проблем управления в условиях современного общества.

Управление анализируется в аспекте информационного общества, представляющего собой открытую систему, сочетающую в себе огромное количество информационных потоков.

Современные вызовы общественного развития в эпоху цифровизации приводят к изменениям духовных установок (социокультурных, мировоззренческих и т. д.). В этой ситуации важную роль играет структурный компонент управления – управленческая культура. Недостаточное внимание [15] уделяется [16] философии [17], управленческой культуре [18], принятию эффективных решений [19]. Некоторые аспекты данной проблемы (в рамках психологии и экономики) [20] отражены в работах зарубежных и российских исследователей [21].

Управленческая культура представляет собой совокупность знаний, ценностей, убеждений, отношений, складывающихся внутри организации для достижения поставленных целей. Управленческая культура формирует отношение к управленческой деятельности и направлена на решение проблемных ситуаций в информационной реальности в условиях информационного общества. Основными признаками управленческой культуры являются субъектность, самовоспроизводство и креативность.

Субъектность характерна для управленческой деятельности, в которой профессиональные и личные качества субъекта являются определяющими [22, с. 162]. *Самовоспроизводство* связано с целеполаганием управленческой деятельности [23, с. 14]. *Креативный характер* можно рассматривать как следствие воплощения информационно-управленческой культуры субъектами управления [24, с. 176].

Управленческая культура направлена на определение целей в управленческой деятельности, позволяющей определить необходимость работы, повышение роли трудовой дисциплины, стремление к творчеству, увеличение знаний и формирование новых методов и способов на практике.

Основная цель управленческой культуры в становлении социальной реальности в условиях информационного общества связана со стремлением руководите-

лей использовать интегративные механизмы, основанные на сотрудничестве, на единой системе ценностей для эффективного развития социума.

Становление и развитие управленческой культуры направлено на соединение личностных потребностей работников [25, с. 67] и способов их удовлетворения в организации [26, с. 167]. Это первоначальный этап, который необходим для достижения эффективного поведения с целью формирования антикризисного социального пространства. Управленческая культура у руководителей формирует организационную идентичность, которая определяет внутригрупповые представления о компании. Все это помогает сотрудникам правильно интерпретировать происходящие в организации события, стимулировать самосознание и высокую ответственность работника.

Исследование феномена современной управленческой культуры важно как в теоретическом, так и в практическом отношении. Эффективность управления является важным фактором жизни общества во все периоды развития. Без должного управления и управленческой культуры выход из кризиса будет затруднительным.

Выводы

Происходящие в обществе изменения, повышение роли информации и знания, совершенствование средств коммуникации, развитие сетевых структур порождают качественные изменения в управленческой деятельности. Необходимо глубоко осмыслить эти изменения, найти пути достижения новой эффективности управленческих решений, определить цели и проблемы управления и обозначить направление их разрешения и тенденции дальнейшего развития. Формирование нового социального пространства – информационного общества – возможно с помощью управленческой культуры. Именно управленческая культура выступает механизмом адаптации к современному пространству и преодоления негативных факторов в развитии информационного общества, которое может быть достаточно неблагоприятным.

Высокий уровень информационной культуры дает возможность объектам и его особенностям лучше ориентироваться в информационном пространстве, выступать условием и фактором безопасного развития человека, его деятельности, развития общества в меняющемся мире.

Список литературы

1. Тоффлер Э. Метаморфозы власти М.: АСТ, 2004. 672 с.
2. Белл Д. Грядущее постиндустриальное общество. Опыт социального прогнозирования. М.: Academia, 1999. 783 с.
3. Маклюэн М. Галактика Гутенберга. Становление человека печатающего. М.: Академический Проект, 2013. 496 с.
4. Масуда Ё. Информационное общество как постиндустриальное общество. М.: АСТ, 1983. 452 с.
5. Ракитов А. И. Философия компьютерной революции. М.: Политиздат, 1991. 287 с.
6. Черешкин Д. С., Смолян Г. Л. Анализ и оценка негативных последствий стратегических решений в организационных системах // Труды Института системного анализа РАН. 2018. Т. 68, № 1. С. 3-22.
7. Нисневич Ю. А. Информационное пространство России: между телевизором и Интернетом // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Политология. 2013. № 4. С. 5-15.
8. Кочергин А. И. Моделирование мышления: над чем работаю, о чем спорят философы. М.: Издательство политической литературы, 1969. 224 с.
9. Кремлянский В. И. Методологические проблемы системного подхода к информации. М.: Наука, 1977. 287 с.
10. Захаров М. Ю. Информационная сфера Китая: опыт социально-философского изучения ее модернизации // Вестник университета. 2011. № 5. С. 396-401.
11. Кастельс М. Галактика Интернет: Размышления об Интернете, бизнесе и обществе. Екатеринбург: У-Фактория, 2004. 327 с.
12. Черных О. П. Человек в информационном универсуме кризисной эпохи: опыт философского осмысления в контексте теории М. Мак-Люэна // Исторические, философские, политические и юридические науки, культурология и искусствоведение. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент / Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент / Proceedings of the Southwest State University. Series: Economics, Sociology and Management. 2025;15(5):250–257

и юридические науки, культурология и искусствоведение. Вопросы теории и практики. 2014. № 12 (50), ч. 1. С. 196-199.

13. Игнатов М. А. Сетевая парадигма в культуре и науке. Белгород: Белгородский государственный национальный исследовательский университет, 2018. 157 с.

14. Болтански Л. Новый дух капитализма М.: Новое литературное обозрение, 2011. 976 с.

15. Bogale T., Debela K. Organizational culture: a systematic review // Cogent Business & Management. 2024. № 11(1). P. 1-24. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2340129>

16. Grennan J. Corporate culture: Evidence from the field // Journal of Financial Economics. 2022. Vol. 146, is. 2. P. 552-593. <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2022.07.008>

17. Pedraza-Rodriguez J. Management skills and organizational culture as sources of innovation for firms in peripheral regions // Elsevier. 2023. N 6. P. 1-15. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122518>

18. Piwowar K. Organizational culture and project management methodology: research in the financial industry // International Journal of Managing Projects in Business. 2021. Vol. 14, N 6. P. 615-623. <https://doi.org/10.1108/IJMPB-08-2020-0252>

19. Tsai Y. Relationship between organizational culture, leadership behavior and job satisfaction // BMC Health ServRes. 2011. N 5. P. 1-9. <https://doi.org/10.1186/1472-6963-11-98>

20. Mingaleva Z., Shironina E. Organizational culture management as an element of innovative and sustainable development of enterprises // Sustainability. 2022. N 14. P. 1-28. <https://doi.org/10.3390/su14106289>

21. Mullakhmetov K. S. Corporate culture in management systems // European Research Studies Journal. 2018. Vol. 21, is. 1. P. 519-528.

22. Бессонов Н. А. Управленческая культура крупной компании: сущность и состояние // Власть и управление на Востоке России. 2024. № 1 (106). С. 161–173. <https://doi.org/10.22394/1818-4049-2024-106-1-161-173>

23. Афонин Ю. А., Галкина О. В. Управленческая культура как фактор перехода к новой концепции управления «человеческим ресурсом» // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2015. № 1(10). С.13-16.

24. Ерохин Е. Г. Сущность и содержание управленческой культуры: социологический анализ современных отечественных подходов // Вестник Московского государственного лингвистического университета. Общественные науки. 2019. Вып. 2(835). С. 176-184.

25. Калашникова И. В., Несмеянов Д. В. Вопросы человекоцентричности культуры управления организацией // Дискурс. 2025. № 3. С. 67-78. <https://doi.org/10.32603/2412-8562-2025-11-3-67-78>

26. Леонова О. В. Трансформация управленческой культуры в государственном секторе в условиях внедрения проектного управления // Среднерусский вестник общественных наук. 2017. № 12. С. 167-175. <https://doi.org/10.22394/2071-2367-2017-12-2-167-175>

References

1. Toffler E. Metamorphoses of power. Moscow: AST; 2004. 672 p. (In Russ.)
2. Bell D. The coming post-industrial society. Social forecasting experience. Moscow: Academia; 1999. 783 p. (In Russ.)
3. Maklyuen M. Gutenberg Galaxy. The formation of the printing man. Moscow: Akademicheskii Proekt; 2013. 496 p. (In Russ.)
4. Masuda E. Information Society as a post-industrial society. Moscow: AST; 1983. 452 p. (In Russ.)
5. Rakitov A.I. Philosophy of the computer revolution. Moscow: Politizdat; 1991. 287 p. (In Russ.)
6. Chereskin D.S., Smolyan G.L. Analysis and assessment of the negative consequences of strategic decisions in organizational systems. *Trudy Instituta sistemnogo analiza RAN = Proceedings of the Institute of System Analysis of the Russian Academy of Sciences*. 2018;68(1):3-22. (In Russ.)
7. Nisnevich Yu.A. Information space of Russia: between TV and the Internet. *Vestnik Rossiiskogo universiteta druzhby narodov. Seriya: Politologiya = Bulletin of the Peoples' Friendship University of Russia. Series: Political Science*. 2013;(4):5-15. (In Russ.)
8. Kochergin A.I. Modeling thinking: what I work on, what philosophers argue about. Moscow: Izdatel'stvo politicheskoi literatury; 1969. 224 p. (In Russ.)
9. Kremlyansky V.I. Methodological problems of a systematic approach to information. Moscow: Nauka; 1977. 287 p. (In Russ.)

10. Zakharov M.Yu. Information sphere of China: the experience of socio-philosophical study of its modernization. *Vestnik universiteta = Bulletin of the University*. 2011;(5):396-401. (In Russ.)
11. Castells M. Galaxy Internet: Reflections on the Internet, Business and Society. Ekaterinburg: U-Faktoriya; 2004. 327 p. (In Russ.)
12. Chernykh O.P. Man in the information universe of the crisis era: the experience of philosophical understanding in the context of M. MakLyena theory. *Istoricheskie, filosofskie, politicheskie i yuridicheskie nauki, kul'turologiya i iskusstvovedenie. Voprosy teorii i praktiki = Historical, philosophical, political and legal sciences, cultural studies and art history. Questions of theory and practice*. 2014;(12):196-199. (In Russ.)
13. Ignatov M.A. Network paradigm in culture and science. Belgorod: Belgorodskii gosudarstvennyi natsional'nyi issledovatel'skii universitet; 2018. 157 p. (In Russ.)
14. Boltanski L. The New Spirit of Capitalism Moscow: Novoe literaturnoe obozrenie; 2011. 976 p. (In Russ.)
15. Bogale T., Debela K. Organizational culture: a systematic review. *Cogent Business & Management*. 2024;(11):1-24. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2340129>
16. Grennan J. Corporate culture: Evidence from the field. *Journal of Financial Economics*. 2022;146(2):552-593. <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2022.07.008>
17. Pedraza-Rodriguez J. Management skills and organizational culture as sources of innovation for firms in peripheral regions. *Elsevier*. 2023;(6):1-15. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122518>
18. Piwowar K. Organizational culture and project management methodology: research in the financial industry. *International Journal of Managing Projects in Business*. 2021;14(6):615-623. <https://doi.org/10.1108/IJMPB-08-2020-0252>
19. Tsai Y. Relationship between organizational culture, leadership behavior and job satisfaction. *BMC Health ServRes*. 2011;(5):1-9. <https://doi.org/10.1186/1472-6963-11-98>
20. Mingaleva Z., Shironina E. Organizational culture management as an element of innovative and sustainable development of enterprises. *Sustainability*. 2022;(14):1-28. <https://doi.org/10.3390/su14106289>
21. Mullakhmetov K.S. Corporate culture in management systems. *European Research Studies Journal*. 2018;21(1):519-528.
22. Bessonov N.A. Management culture of a large company: essence and state. *Vlast' i upravlenie na Vostoke Rossii = Power and Management in the East of Russia*. 2024;(1):161-173. (In Russ.) <https://doi.org/10.22394/1818-4049-2024-106-1-161-173>
23. Afonin Yu.A., Galkina O.V. Management culture as a factor in the transition to a new concept of "human resource" management. *Azimut nauchnykh issledovaniy: ekonomika i upravlenie = Azimuth of Scientific Research: Economics and Management*. 2015;(1):13-16. (In Russ.)
24. Erokhin E.G. Essence and content of managerial culture: sociological analysis of modern domestic approaches. *Vestnik Moskovskogo gosudarstvennogo lingvisticheskogo universiteta. Obshchestvennye nauki = Bulletin of Moscow State Linguistic University. Social Sciences*. 2019;(2):176-184. (In Russ.)
25. Kalashnikova I.V., Nesmeyanov D.V. Issues of human-centric culture of organization management. *Diskurs = Discourse*. 2025;(3):67-78. (In Russ.) <https://doi.org/10.32603/2412-8562-2025-11-3-67-78>
26. Leonova O.V. Transformation of management culture in the public sector in the context of the introduction of project management. *Srednerusskii vestnik obshchestvennykh nauk = Central Russian Bulletin of Social Sciences*. 2017;(12):167-175. (In Russ.) <https://doi.org/10.22394/2071-2367-2017-12-2-167-175>

Информация об авторе / Information about the Author

Арутюнян Каринэ Сергеевна, кандидат философских наук, доцент, доцент кафедры истории, философии и права, Рязанский государственный радиотехнический университет им. В. Ф. Уткина, г. Рязань, Российская Федерация, e-mail: carin-dop@yandex.ru, SPIN: 4136-5054, ORCID: 0000-0002-1305-0619

Karine S. Arutyunyan, Candidate of Sciences (Philosophical), Associate Professor, Associate Professor of the Department of History, Philosophy and Law, Ryazan State Radio Engineering University named after V. F. Utkin, Ryazan, Russian Federation, e-mail: carin-dop@yandex.ru, SPIN: 4136-5054, ORCID: 0000-0002-1305-0619

Оригинальная статья / Original article

УДК 130.3

<https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-258-268>**Дополнения к квантово-синергетической концепции
обобщенной телесности****К. С. Голиков¹** ✉

¹ Институт философии Российской академии наук
ул. Гончарная, д. 12/1, г. Москва 109240, Российская Федерация

✉ e-mail: golikovk@gmail.com

Резюме

Актуальность. В контексте онтологических трансформаций человека в цифровом мире представляется актуальным проанализировать квантово-синергетическую концепцию обобщенной телесности В. Г. Буданова.

Цель – выявить точки смыкания духовной и материальной установок через анализ проявленности высших тел в низших.

Задачи: проанализировать концепцию обобщенной телесности; продемонстрировать ее возможности как средства анализа явлений современной духовной культуры и экзистенциальных практик; выявить ее потенциал в качестве практического ориентира для индивидуального жизненного проекта.

Методология. При рассмотрении концепции обобщенной телесности в ракурсе двух онтологических установок применялся сравнительный анализ. Для экспликации специфики функциональных тел и анализа структуры, содержания и динамики концепции обобщенной телесности использован философско-методологический анализ.

Результаты. Показана зависимость многочисленных онтологий обобщенной телесности от исследовательских задач и принадлежности к культурной традиции. Введено представление о проницаемом контуре перехода, обеспечивающем взаимодействие и переключение между телами. Добавлено тело небытия как интегрирующего контура перехода для всех остальных тел. Мы предполагаем, что пространство перехода имеет пустотную природу и является силуэтом тела небытия. Отождествленность наблюдателя с тем или иным уровнем тел служит маркером качества жизненных практик и траекторий человека.

Выводы. Концепция дополнена контуром перехода и телом небытия. Показано, как возможно сомкнуть два антропологических профиля с установкой на материальное и духовное по линии взаимодействия низших и высших тел. Важной идеей остается то, что высшие тела необходимо проявляются в низших, а низшие являются проводниками к высшим. По этой линии проходит деление на низкие и высокие жизненные практики, как и граница между естественными и неестественными траекториями реализации потребностей. Следовательно, подобное понимание структуры, содержания и динамики обобщенной телесности служит опорным инструментом диагностики и воздействия на жизненный проект.

Ключевые слова: духовное; материальное; обобщенная телесность; проницаемый контур перехода; тело небытия; новый человек.

Конфликт интересов: В представленной публикации отсутствует заимствованный материал без ссылок на автора и (или) источник заимствования, нет результатов научных работ, выполненных автором публикации лично и (или) в соавторстве, без соответствующих ссылок. Автор декларирует отсутствие конфликта интересов, связанных с публикацией данной статьи.

Для цитирования: Голиков К. С. Дополнения к квантово-синергетической концепции обобщенной телесности // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2025. Т. 15, № 5. С. 258–268. <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-258-268>

Поступила в редакцию 10.08.2025

Принята к публикации 09.09.2025

Опубликована 31.10.2025

Additions to the quantum-synergetic concept of generalized corporeality

Kirill S. Golikov¹ ✉

¹ Institute of Philosophy of the Russian Academy of Sciences
12/1 Goncharnaya Str., Moscow 109240, Russian Federation

✉ e-mail: golikovk@gmail.com

Abstract

Relevance. In the context of ontological transformations of man in the digital world, it seems relevant to analyze the quantum-synergetic concept of generalized corporeality of V. G. Budanov.

The purpose is to identify the points of convergence of spiritual and material attitudes through the analysis of the manifestation of higher bodies in lower ones.

Objectives: to analyze the concept of generalized corporeality; to demonstrate its capabilities as a means of analyzing the phenomena of modern spiritual culture and existential practices; to identify its potential as a practical guide for an individual life project.

Methodology. When considering the concept of generalized corporeality from the perspective of two ontological attitudes, a comparative analysis was used. For the explication of the specificity of functional bodies and the analysis of the structure, content and dynamics of the concept of generalized corporeality, a philosophical and methodological analysis was used.

Results. It was shown how numerous ontologies of generalized corporeality have been constructed depending on research tasks they are employed for and a cultural tradition they belong to. The concept of a permeable transition contour is introduced, which provides interaction and switching between bodies. The body of non-existence is added as an integrating transition contour for all other bodies. We assume that the transition space has a void nature and is a silhouette of the body of non-existence. The identification of the observer with one or another level of bodies serves as a quality marker for life practices and trajectories employed by a person.

Conclusions. The concept is complemented with a transition contour and a body of non-existence. It is shown how it is possible to bring closer together the two anthropological profiles with either an orientation towards the material or the spiritual along the line of interaction between lower and higher bodies. An important idea is that higher bodies necessarily manifest themselves in lower ones, and lower ones serve as pathways to higher ones. Along the same line there lies a division into low and high life practices, as well as a boundary between natural and unnatural trajectories of fulfilling one's needs. Consequently, such an understanding of the structure, content and dynamics of generalized corporeality serves as a supporting tool for diagnostics and influence on an individual's life project.

Keywords: spiritual; material; generalized corporeality; permeable transition contour; the body of non-existence; new man.

Conflict of interest: In the presented publication there is no borrowed material without references to the author and (or) source of borrowing, there are no results of scientific works performed by the author of the publication, personally and (or) in co-authorship, without relevant links. The author declares no conflict of interest related to the publication of this article.

For citation: Golikov K.S. Additions to the quantum-synergetic concept of generalized corporeality. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment* = *Proceedings of the Southwest State University. Series: Economics, Sociology and Management*. 2025;15(5):258–268. (In Russ.) <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-258-268>

Received 10.08.2025

Accepted 09.09.2025

Published 31.10.2025

Введение

Проекты переделки и преобразования человека хорошо известны истории философии. Как известны и их последствия. Здесь требуется сразу уточнить, что в контексте данной статьи мы обращаемся к понятию проекта в значении индивидуального жизненного проекта человека как целожизненной практики самосознания и

самоосуществления в созвучии с идеями экзистенциализма и персонализма.

Пожалуй, каждый век выявляет и пытается закрепить в образе человека эпохи актуальные на взятый момент истории характеристики Адама потомка [1]. Характеристики определяются типом инноваций и экзистенциальных вызовов, стоящих перед человечеством. Проекты,

предпринимаемые в рамках конкретного столетия, достигают кульминационной точки развития к моменту его окончания. Но что не находит завершения, так это борьба духовных и материальных сил, на фоне которых разворачивается все остальное действо. Их чередование в историческом горизонте можно изобразить в виде волновой функции [2]. А от их соотношения зависит сама траектория развития цивилизации. И конечно же, наше столетие не является исключением. Каким будет текущий век и его кульминация? По первым 25 годам его шествия мы можем сделать некоторые прогнозы. Какие беспрецедентные проекты мы начали реализовывать в нем, тоже представляется достаточно очевидным.

Мы и наши коллеги в своих предыдущих работах при обсуждении кризисного положения цивилизации, связанного с различными сценариями будущего в условиях цифровизации [3] и сопутствующими трансформациями миров существования человека [4], приходим к выводам относительно того, что человек, способный управиться со скоростными темпами современности, в частности на уровне обмена информацией и когнитивных процессов [5], еще не возник, а находится лишь на стадии формирования. Причем как с точки зрения техностюардизма, т. е. дополнительности естественного и искусственного интеллектов, в основном за счет активации творческого и интуитивного каналов человека, так и с точки зрения большого дрейфа в сторону духовности, которая способна привести обновленные смыслы бытия в текущую духовно-историческую ситуацию перманентной неопределенности периода глобального цивилизационного перехода.

Таким образом, в условиях техногуманитарного дисбаланса можно постулировать рассогласованность на уровне двух онтологических установок человека [6]: онтологии материального типа, т. е. человека, погруженного во всевозможные цифровые и материальные среды, иерархия обобщенной телесности кото-

рого функционирует на уровнях, задаваемых такими средами; и онтологии духовного типа, когда человек открыт и причастен духовному опыту своих внутренних миров [7].

Материалы и методы

Данная статья является дополнением к квантово-синергетической онтологии обобщенной телесности В. Г. Буданова [8]. В изначальном варианте в нее входит семь функциональных тел. Впоследствии данная концепция расширена в соавторстве с Т. А. Синицыной до двенадцати функциональных тел в целях описания психосемантического языка театральной игры актера [9]. Уже на этих двух примерах мы можем видеть, как онтология телесности расширилась в зависимости от задачи.

Помимо этого, онтологии меняются в зависимости от культурной и религиозной традиции. В христианстве находим деление на тело, душу, дух [10]. В даосизме, индуизме, тибетском буддизме, исламе есть собственные онтологии телесности человека [11]. Одни онтологии даются более развернуто, иные с меньшей степенью детализации. Но за меньшей степенью детализации верхнего уровня обычно стоит его сложная функциональная дифференциация. Иначе говоря, в одно тело может быть включено несколько подтел. Делается это, чтобы упростить понимание вопроса для большего круга людей, если речь идет про мировые религии, или же для удобства описания уровней реальности и сознания с целью их последовательного, практического освоения, как это делается в йоге, которая в определенном смысле является выверенным алгоритмизированным методом духовного самопознания.

Наша задумка состоит в том, чтобы дополнить классический вариант онтологии телесности, предложенной В. Г. Будановым. Мы берем именно ее, поскольку она имеет под собой объективные научные основания, принадлежит к нашей культурной традиции, и мы не ставим перед собой цели описания сложных процессов взаи-

модействия тел в рамках какой-то практики. С одной стороны, рассматриваем изначальную структуру, содержание и динамику онтологии телесности как задающую антропологические профили и жизненные установки человека, с другой – даем нюансировку концепции в контексте цели данной статьи. Для этих целей применялся сравнительный и философско-методологический анализ.

Классический вариант онтологии телесности состоит из семи функциональных тел: тело сомы (материальное тело), тело энергии (витальное тело), тело эмоционально-рефлекторное, логико-алгоритмическое тело, интуитивно-креативное тело, тело когерентности и эмпатии, тело воли [12].

Поскольку нас интересует проблема взаимосвязи духовного и материального, мы и будем рассматривать ее на примере взаимодействия функциональных тел от низших к высшим [13]. Низшими мы условно называем первые четыре, поскольку далее идут духовные, трансперсональные тела. Их мы уже называем высшими. Следует уточнить, что, говоря про низшие тела, мы не дискриминируем их ни по какому признаку. Каждое тело уникально, ценно и обладает выраженной функционально спецификой.

Тело сомы (материальное тело)

Сомы влияет по меньшей мере на три вышестоящих тела.

Подавление сексуальности и телесности в любой форме, как выяснил Фрейд, ведет к психологическим конфликтам. Благодаря телу сомы Лоуэн изобрел биоэнергетику [14], а Райх снимал мышечный панцирь, чтобы разблокировать поток либидозной энергии и дать человеку испытать оргазм, за счет чего было возможно исцеление невротических состояний психики [15].

Можно наблюдать как ребенок на этапе освоения тела знакомится с базовыми логическими операциями в результате столкновения с ограничениями материального мира. Например, бинарная

связка «если, то». Если не будешь смотреть под ноги, то споткнешься, упадешь и разобьешь подбородок. Материальное тело является проводником тела логики. Сегодня эта проблема находит достаточно удачное, на наш взгляд, разрешение в концепции отелесненного ума (англ. embodied mind), постулирующей их неразрывную взаимосвязь [16].

Практика йоги тоже начинается с асан, чтобы привести материальное тело в надлежащее физическое состояние, дабы оно могло выдерживать все последующие ступени практики, такие как активация энергетических каналов (нади), которые, в частности, очищаются и активируются посредством дыхательных практик (пранаям).

Здесь мы вплотную подходим к обсуждению тела энергии. Контуром перехода к нему будет осознание усталости, выраженной в отсутствии сил (не только физических, но и эмоциональных, ментальных), и забота о жизненном тонусе с привлечением соответствующих практик восстановления. Но прежде чем мы перейдем непосредственно к разговору про тело энергии, необходимо ввести и пояснить представление о проницаемом контуре перехода.

Проницаемый контур перехода

Ранее уже было отмечено, что взаимодействие между телами происходит фрактальным образом [13, с. 22]. Для простоты описания будем смотреть не всю фрактальную полифонию тел, а последовательно, по восходящей траектории от одного тела к другому. В таком ракурсе рассмотрения можно обнаружить зоны перехода между телами. И эти зоны перехода мы называем проницаемым контуром перехода: проницаемым, поскольку переход возможен как от ниже лежащих тел выше, так и от вышележащих к низшим; контуром – по аналогии с первичным контуром материального тела человека, его силуэтом. За силуэтом никакой энергии не видно, но она там, как оказывается, есть. Как это показано,

например, в биоэнергетике Лоуэна [14] и характероанализе Райха [15]. Контуром перехода, потому что происходит скачок от одного типа реальности к другой. В случае перехода от сомы к телу энергии – это переход от материальной к энергетической реальности. Мы предполагаем, что такие же контуры есть и у других тел. Владение техникой воздействия на текущее тело или методом, позволяющим оперировать телом следующего уровня, переводит наблюдателя на уровень соответствующего тела. Наша гипотеза заключается в том, что зона перехода имеет пустотную природу. Исходя из этого предположения мы далее вводим и обсуждаем тело небытия как необходимый элемент любой онтологии телесности.

Тело энергии (витальности)

Хорошим примером демонстрации функционирования тела энергии на уровне тела сомы, эмоций и логики будет психологический конфликт. Подавление телесности ведет к депрессии, которая может выражаться в подавленном жизненном тоне, эмоциональном состоянии, патологической ментальности. Движение по телам снизу вверх. Двигаясь сверху вниз от подавления эмоций, мыслей, также фиксируем снижение витальности и можем со временем наблюдать возникновение психосоматических заболеваний (страдает сома). В психологии для работы с каждым из этих тел есть свои техники: телесно-ориентированная терапия, биоэнергетика, эмоционально-образная терапия, когнитивно-поведенческая терапия.

Современный человек не оперирует терминологией восточных философий в части энергетики человека, как может и не разбираться в психологии, но житель мегаполиса знает, что дорога из дома на работу и обратно вытягивает силы. Сидячий образ жизни лишает тело тонуса. Многим известно эмоциональное и интеллектуальное выгорание. Осознание проблемы и сопутствующих ей тел возникает из самой практики жизни. Распро-

страненным стало понятие негативной энергетики, когда общение с каким-то человеком или нахождение в каком-то месте вызывает внутреннее опустошение.

Контуром перехода к эмоционально-рефлекторному телу будет проявление всего широчайшего спектра эмоций и рефлексов, присущих человеку. Переживая эмоции, наблюдатель автоматически переносится в это тело. Рефлекторные реакции сомы также сигнализируют об активации этого уровня. Если же, например, человек пережил эмоциональное насилие, то связь с этим телом будет нарушена.

Эмоционально-рефлекторное тело

Эмоциональное тело – одно из древнейших приобретений человека, его животное наследие. Эмоции связаны с многочисленными осознаваемыми или неосознаваемыми потребностями. Например, гнев указывает на нарушение личных границ и потребность в безопасности. Радость может указывать на успешное удовлетворение некой потребности. Условные и безусловные рефлексы будут примером проявления этого тела на уровне сомы. Однако здесь проявлены не только потребности низших тел, но и высших порядков: творческие, эстетические, духовные. Практика жизни (борьба за реализацию тех или иных потребностей), как известно, отражается на теле человека, его лице, и задает энергетический потенциал, т. е. идет обратное влияние на тело сомы и энергии. Исходя из того, какими эмоциями, смыслами и идеалами человек живет, можно провести качественное разделение на низкое и высокое искусство. Кроме того, потребность, как нечто заложенное, но не созданное лично тобой, призывает к конкретным действиям по ее удовлетворению: подумать, как (тело логики), начать предпринимать какие-то действия (тело воли).

Важная эмоция этого уровня, связанная с изменением волевой направленности человека, – это любовь. Когда любишь, не можешь вредить, хочешь сделать любимого человека счастливым. По

мере раскрытия любовь становится источником прекрасных творений человека и может быть той исцеляющей силой, которая по-настоящему способна помогать.

Целостное принятие эмоций не только возвращает целостность человеку, но и меняет мышления. Получается, раскрытие любви к себе, другим, миру, жизни будет означать уравнивание диалектики этого уровня (преодоление эмоциональных конфликтов, разделение на «негативные» и «позитивные» эмоции, удовлетворение потребностей) и метанойю ума. Эмоции являются началом мысли, как и телесный опыт началом логики. Хотя совсем недавно считалось необходимым выхолостить мысль от любого вмешательства эмоций, которые могут заглушить свет разума и воспрепятствовать точности логических построений.

Контур перехода от тела эмоций к телу логико-алгоритмическому особенно отчетливо заметен. Неконтролируемый глубокий смех и системное логическое мышление с его формальностью и строгостью взаимоисключают друг друга. Они явно затрагивают разные пространства в теле человека: живот и голову. Переключение с одного на другое проходит через некоторую нейтральную зону. Активация следующего тела, а значит, и переход к нему осуществляются посредством практики мышления.

Тело логико-алгоритмическое

Хотя эмоции подчиняются собственной ассоциативной логике, логико-алгоритмическое тело задействует иной уровень абстракций и ориентирования в мире. Оно, пожалуй, является вторым по освоенности после тела сомы. Логика служит как низшим, так и высшим потребностям и устремлениям. Выбор направляется телом воли.

Но антропологический аппарат человека одним умом не ограничивается. На границе возможностей ума происходит трансцендирование к тому, что непостижимо линейной логикой, в т. ч. к интуи-

тивным озарениям которые выражаются в логических умозаключениях [17].

Интуиция разрывает горизонтальную причинно-следственную связь. Она зачастую возникает из момента здесь и сейчас как предчувствие или целостное решение. В этом четко проявлен контур перехода от логики к интуиции. Но поскольку контур проницаем, то и со стороны ума посредством напряженной концентрации на проблеме или вопросе можно подготовить себя к восприятию искомого ответа, т. е. интуиция уже не в форме внезапного озарения «свыше», а подготовленная и построенная «снизу вверх».

Преодоление контура этого уровня связано с наблюдением потока мыслей и пространства между ними. Наблюдение ведет к разотождествлению и, в конце концов, к пониманию места ума в системе тел как хорошего инструмента, но не хозяина жизни. В свою очередь это помогает взять ответственность за интеллектуальный потенциал этого уровня и сопутствующих рисков злоупотребления им. Помимо этого, наблюдение за мыслью делает возможным переживание различных когерентных состояний, о которых речь пойдет дальше.

Перед тем как мы перейдем к обсуждению следующей группы тел, следует привести цитату: «Еще раз подчеркнем, что интуитивно-креативное тело, тело когерентности и тело воли в значительной степени являются надличностными и надсознательными, демонстрируют трансперсональные свойства, и их совокупность в культуре принято называть духовным телом человека» [13, с. 21-22].

Что касается контура перехода для следующих трех трансперсональных тел, то он перестает быть так четко уловим, как раньше (в силу самой трансперсональности этих тел). Четко очерченных контуров тел как таковых ведь уже нет. Но есть когерентность с существованием, процесс трансцендирования. Можно отрефлексировать, как сложно интуиции порой принять логико-алгоритмическую

форму. Порой опознать интуицию в границах логики можно лишь постфактум. Однако, когда ум и другие тела готовы, можно просто жить в состоянии активированного интуитивно-креативного канала за пределами ограничений нижележащих тел. Иначе говоря, для неподготовленного ума интуиция может и не существовать как явление, но это не значит, что ее нет. Аналогично дело обстоит с телом когерентности и эмпатии, и телом воли. Можно оставаться в эмпатическом единстве с другими и бытием. Можно быть собранным и тотально проживать жизнь каждого дня.

Тело интуитивно-креативное

Об особенностях интуиции в контексте ее проявленности на уровне тела логики уже было сказано. Бывают ситуации, когда знаешь, как надо поступить, делаешь по-другому и потом жалеешь об этом. Интуиция подсказывала, как лучше. Подсказывала через тело логики, которое менее «поворотливое» и восприимчивое к наитию. Недифференцированные чувства тоже могут предостерегать на уровне смутного предчувствия о том, что произойдет нечто нежелательное. Такие сигналы наиболее сложно распознать в силу их «туманности». Тогда говорят про доверие чутью, распознавание которого требует особой тренировки. Одним из вариантов сонастройки интуитивно-креативного тела и тела сомы может быть практика спонтанного танца латихан.

Четыре низших тела сегодня моделируются искусственным интеллектом. И в данный момент времени идет штурм тела интуитивно-креативного: генерация текстов, изображений, видеоконтента. В галлюцинациях ИИ ученые высматривают незапрограммированные научные открытия [18].

Тело когерентности и эмпатии

Связаны с опытом целостного, трансперсонального переживания в результате установления когерентности с неким планом или аспектом реальности, который до

этого был либо вовсе неизвестен и недосягаем, а затем открыл себя навстречу ищущему, либо воспринимался как отдельность, но обнаружил глубинную взаимосвязь и резонанс с наблюдателем.

В практике психологического консультирования при установлении раппорта можно наблюдать эффект глубинного эмпатического контакта с клиентом, при котором на уровне чувствознания приходит ясное понимание проблемной ситуации пациента, его чувств, мыслей, потребностей в части конкретного запроса. Такая синергия сама по себе очень сильно продвигает клиента, дает ощущение активной, искренней поддержки и понимания.

Это тело связано с кристаллизацией индивидуальности. Мощная интуиция и возможность проникать в суть явлений делает человека независимым. Он может свободно создавать концептуальные системы, описывая то, что приходит ему в откровении, но сама кристаллизация и откровения могут стать ограничениями данного уровня.

Тело воли

Если на предыдущей ступени про интуицию еще можно сказать «мне пришла идея» из транс- или надперсонального пространства, т. е. сохраняется некий личностный компонент, то на этом уровне преодолевается порог личной обусловленности за счет собранности тел в единый инструмент. Остается в высшей степени осознанная включенность в существование.

Есть одна известная буддийская притча, которая выражает идею проявленности последних трех трансперсональных тел в четырех первых. Я перескажу ее в сокращенном варианте.

Жил искусный вор, которого никто не мог поймать. Он был настолько знаменит, что даже император хотел с ним повстречаться.

Когда вор состарился, сын попросил научить его воровскому искусству. Отец согласился и как-то ночью взял сына с собой на дело. Они пробрались во дво-

рец, и отец запер сына в одной из комнат, поднял шум и убежал.

Сын оказался в смертельной опасности, ведь теперь его искали все дворцовые слуги и стража. И сама эта ситуация его преобразила: страх и осознание близкой гибели сделали его максимально бдительным, а его действия стали спонтанными, интуитивными и молниеносно верными. Мимо проходила служанка, заглянула в ту самую комнату, а молодой вор задул свечу у нее в руках, оттолкнул и убежал. Спасаясь от погони, бросил камень в колодец, мимо которого пробежал, чтобы сбить преследователей с толку.

Прибежав домой, сын начал рассказывать отцу, что происходило. Но отец, не дослушав, ответил: «Искусство передано. Детали не важны. Мастерство нельзя рассказать, можно только показать». А потом отец уснул, понимая, что в момент смертельной опасности сын пережил то самое состояние предельной целостности и осознанности, которое и является сутью мастерства [19].

Здесь видим интуитивную находчивость, когерентность ситуации и волевую собранность. При этом мощно задействованы сома, энергия и эмоции. А логика не дает необходимой скорости обработки окружающей информации в моменте: «Напротив, тело логики видимо совершенно невосприимчиво к телу когерентности» [12, с. 48]. На ее место приходит интуиция и спонтанная креативность.

На этих трех телах все не заканчивается. Есть сама трансцендентность, приближение к которой возможно через последнюю точку перехода, а точнее, само пространство проницаемого контура перехода, связывающее предыдущие тела, и есть контур последнего тела небытия. И разглядеть его сложно на последних трех уровнях, поскольку бытие и небытия сближаются в крайней степени и контур становится почти неразличим. С одной стороны, это когерентность с существованием как таковым, с другой – исчезновение прежних границ как уход в небытие. На нижележащих уровнях пустот-

ность контура перехода отчетливее улавливается как зона небытия, поскольку дистанция до трех трансперсональных тел еще велика, при условии, допустим, что человеку известна реальность лишь первых четырех, а значит, до поры сохраняется дуальность бытия и небытия.

Если излишне не погружаться в метафизику, где мы сталкиваемся с телом небытия в обыденной практике?

Тело небытия

Детская игра «Морская фигура на месте замри», или игровая песенка «Двигайся, замри!», в известном смысле выражают функциональные особенности этого тела. На том же принципе построены пустотные практики медитации, среди которых практика випассаны и динамические медитации с элементом внезапной остановки. При остановке происходит выключение наблюдателя из всех нижележащих тел, что приводит к неотожествленности с ними и центрированию, а значит, к некоторой степени свободы от обусловленности реальностью каждого из тел.

Культуре также известны примеры экзистенциального характера. Например, истории ветеранов Великой Отечественной войны, когда в пылу битвы участник сражения видел детально в замедленном действии, как мимо него пролетали пули и рядом разрывались снаряды. Есть описания автокатастроф, когда при резком столкновении водитель оказывался в состоянии стороннего наблюдателя, а все происходящее в моменте с его телом и машиной воспринималось им словно в режиме «замедленной съемки». Пограничная ситуация отбрасывала наблюдателя во внутренние миры за пределами пространства, времени и самого существования.

Существование как возможность явлено нам в своей полноте, глубине и величии лишь в горизонте несуществования. До этого был возможен язык описания существования в позитивистском ключе, с привлечением понятий о границах, их трансцендировании до бесконечности. Но

на этом уровне любые границы исчезают. Здесь открывается изнанка всего, которое есть ничто. Небытие безмолвно и являет собой совершенную тишину, из которой рождается все остальное. Здесь отсутствует язык, какие-либо указующие шифры невозможны [20, с. 160-293].

Результаты и их обсуждение

Показана зависимость многочисленных онтологий обобщенной телесности от исследовательских задач и культурной традиции. На простых примерах показаны функциональные проявления высших тел в низших и обратный шаг от низших к высшим. Подобная полифония тел может использоваться для описания, анализа и освоения тех или иных культурных практик. Например, деление на низкое и высокое искусство можно объяснить с точки зрения того, какое из тел антропологического аппарата освоено человеком. Введено представление о проницаемом контуре перехода, который может удерживать наблюдателя в отождествленности с одним определенным уровнем (например, первых четырех тел) и мешать ему в осознании остальных, но также является и границей, за которой можно обнаружить другие тела. Обнаружение других тел возможно через освоение языка тел следующего уровня. Например, конкретная техника или практика сами по себе могут быть механизмами перехода наблюдателя в соответствующие тела. Кроме того, в структуру онтологии введено интегрирующее все остальные подуровни тело небытия. Таким образом, мы постулируем, что пространство контура перехода имеет пустотную природу и является силуэтом тела небытия, которое по-разному воспринимается в зависимости от уровней

проявленности. Тело небытия переводит наблюдателя в состояние центрированности и неотождествленности относительно остальных тел и в определенной мере освобождает наблюдателя от ограничений реальностью каждого из уровней.

Выводы

В статье дана интерпретация антропологического аппарата человека через сложную картину функциональных взаимодействий на уровне функциональных тел обобщенной телесности. Концепция дополнена проницаемым контуром перехода и телом небытия. Помимо прочего, показано, каким образом данный подход дает возможность сомкнуть две сложно совместимые онтологические установки на материальное и духовное. Это возможно по линии демаркации первых четырех тел, осознания проявленности в них тел трансперсональных, с их последующей активацией. Поэтому важной идеей остается то, что высшие тела в любом случае проявляются в низших, а низшие являются проводниками к высшим. По этой же линии проходит деление на низкие и высокие жизненные практики. Например, искусство в широком смысле, где находим, как велики творения эпохи Возрождения, так и деструктивные образы, калечащие психику детей, в стиле куклы Хаги Ваги. Там же проходит граница выбора между естественными и неестественными траекториями реализации потребностей. Следовательно, подобное понимание структуры, содержания и динамики обобщенной телесности служит опорным инструментом диагностики и воздействия на экзистенциальный проект человека.

Список литературы

1. Гуревич П. С. Философское толкование человека. М.: Центр гуманитарных инициатив, 2017. 472 с.
2. Буданов В. Г., Мелехова О. П. Концепции современного естествознания. М.: Московский государственный технический университет гражданской авиации, 1999. 116 с.

3. Буданов В. Г. Метафизика, онтологии и сценарии Большого антропологического перехода // Наука и феномен человека в эпоху цивилизационного Макросдвига. М.: Институт общегуманитарных исследований, 2023. С. 76-157. <https://doi.org/10.29039/vgb-76-157>
4. Буданов В. Г., Аршинов В. И. Большой антропологический переход: методология сложностно-сетевого мышления: монография. Курск: Университетская книга, 2022. 129 с.
5. Современные проблемы социо-техно-антропосферы: коллективная монография / В. Г. Буданов, В. И. Аршинов, А. В. Баева, И. Н. Белоногов, Р. Р. Белялетдинов, И. А. Герасимова, В. Е. Лепский, О. В. Попова, М. А. Пронин, О. Н. Раев, В. М. Розин, Я. И. Свирский, У. С. Струговщикова, П. Д. Тищенко, С. Ю. Шевченко; под редакцией В. Г. Буданова. Курск: Университетская книга, 2022. 255 с.
6. Назаретян А. П. Воспитательный потенциал синергетики: гипотеза техно-гуманитарного баланса // Научный результат. Педагогика и психология образования. 2014. № 2. С. 98-105.
7. Джеймс У. Многообразие религиозного опыта: [перевод с англ.]. М.: Академический проект, 2017. 415 с.
8. Буданов В. Г. Как возможна квантово-синергетическая антропология // Телесность как эпистемологический феномен / под ред. И. А. Бесковой. М.: Институт философии Российской академии наук, 2009. С. 55-70.
9. Буданов В. Г., Синицына Т. А. Квантово-синергетическая онтология обобщенной телесности (III): психосемантический язык театра, антропологический джаз // Культура и искусство. 2020. № 12. С. 138-159. <https://doi.org/10.7256/2454-0625.2020.12.34793>
10. Святитель Лука (Войно-Ясенецкий). Дух, душа и тело. М.: ОБРАЗ, 2011. 128 с.
11. Samuel G. Religion and the subtle body in Asia and the West: between mind and body. 1st ed. London: Routledge, 2013. 296 p.
12. Буданов В. Г. Постнеклассические практики и квантово-синергетическая антропология // Постнеклассические практики: опыт концептуализации / под общ. ред. В. И. Аршинова и О. Н. Астафьевой. СПб.: МирЪ, 2012. С. 37-62.
13. Буданов В. Г., Синицына Т. А. Квантово-синергетическая онтология обобщенной телесности: от антропологии театра к очеловечиванию искусственного интеллекта, проблема границ // Культура и искусство. 2020. № 7. С. 13–28. <https://doi.org/10.7256/2454-0625.2020.7.33362>
14. Лоуэн А. Терапия, которая использует язык тела (Биоэнергетика). СПб.: Речь, 2000. 272 с.
15. Reich W. The function of the orgasm: Sex-economic problems of biological energy. New York: Farrar, Straus and Giroux, 1973. Vol. 1. 400 p.
16. Embodiment, enaction, and culture: Investigating the constitution of the shared world / ed. by C. Durt, T. Fuchs, C. Tewes. Cambridge: MIT Press; 2017. 456 p.
17. Isenman L. Understanding intuition: A journey in and out of science. London: Academic Press, 2018. 242 p.
18. Exploring the role of large language models in the scientific method: from hypothesis to discovery / Y. Zhang, S. A. Khan, A. Mahmud, H. Yang [et al.] // Artificial Intelligence. 2025. N 1. P. 14. <https://doi.org/10.1038/s44387-025-00019-5>
19. Osho I am the gate. India: Jeevan Jagriti Kendra, 1972. 244 p.
20. Ясперс К. Философия: в 3 кн. / пер. с нем. А. К. Судакова. М.: Канон+ РООИ «Реабилитация», 2012. Кн. 3. 296 с.

References

1. Gurevich P.S. Philosophical interpretation of man. Moscow: Tsentr gumanitarnykh initsiativ; 2017. 472 p. (In Russ.)
2. Budanov V.G., Melekhova O.P. Concepts of modern natural sciences. Moscow: Moskovskii gosudarstvennyi tekhnicheskii universitet grazhdanskoi aviatsii; 1999. 116 p. (In Russ.)
3. Budanov V.G. Metaphysics, ontologies and scenarios of Macro anthropological shift. In: *Nauka i fenomen cheloveka v epokhu tsivilizatsionnogo Makrosдвига = Science and phenomenon of man in the age of civilizational Macro shift*. Moscow: Institut obshchegumanitarnykh issledovaniy; 2023. P. 76-157. (In Russ.) <https://doi.org/10.29039/vgb-76-157>

4. Budanov V.G., Arshinov V.I. The great anthropological transition: methodology of complex network thinking. Kursk: Universitetskaya kniga; 2022. 129 p. (In Russ.)
5. Budanov V.G., Arshinov V.I., Baeva A.V., Belonogov I.N., Belyaletdinov R.R., Gerasimova I.A., Lepskii V.E., Popova O.V., Pronin M.A., Raev O.N., Rozin V.M., Svirskii Ya.I., Strugovshchikova U.S., Tishchenko P.D., Shevchenko S.Yu. Modern problems of the socio-techno-anthroposphere. Kursk: Universitetskaya kniga; 2022. 255 p. (In Russ.)
6. Nazaretyan A.P. Educational potential of synergetics: A hypothesis of techno-humanitarian balance. *Nauchnyi rezul'tat. Pedagogika i psikhologiya obrazovaniya = Scientific Result. Pedagogy and Psychology of Education*. 2014;(2):98-105. (In Russ.)
7. Dzheims U. The varieties of religious experience: a study in human nature. Moscow: Akademicheskii projekt; 415 p. (In Russ.)
8. Budanov V.G. How can quantum-synergetic anthropology be possible. In: Beskova I. A. (ed.) *Physicality as an epistemological phenomenon*. Moscow: Institut filosofii Rossiiskoi akademii nauk; 2009. P. 55-70 (In Russ.)
9. Budanov V.G., Sinitsyna T.A. Quantum-synergetic ontology of generalized corporeality (III): psychosemantic language of theater, anthropological jazz. *Kul'tura i iskusstvo = Culture and Art*. 2020;(12):138-159. (In Russ.) <https://doi.org/10.7256/2454-0625.2020.12.34793>
10. Svyatitel' Luka (Voino-Yasenetskii). Soul, spirit and body. Moscow: OBRAZ; 2011. 128 p. (In Russ.)
11. Samuel G. Religion and the subtle body in Asia and the West: between mind and body. 1st ed. London: Routledge; 2013. 296 p.
12. Budanov V.G. Postnonclassic practices and quantum-synergetic anthropology. In: Arshinov V.I., Astaf'eva O.N. (eds.) *Postnonclassic Practices: an attempt at conceptualization*. St. Petersburg: Mir; 2012. P. 37-62. (In Russ.)
13. Budanov V.G., Sinitsyna T.A. Quantum-synergetic ontology of generalized corporeality: From the anthropology of theatre to the humanization of artificial intelligence, the problem of boundaries. *Kul'tura i iskusstvo = Culture and Art*. 2020;(7):13-28. (In Russ.) <https://doi.org/10.7256/2454-0625.2020.7.33362>
14. Louen A. Therapy that uses body language (Bioenergetics). St. Petersburg: Rech'; 2000. 272 p. (In Russ.)
15. Reich W. The function of the orgasm: Sex-economic problems of biological energy. Vol. 1. New York: Farrar, Straus and Giroux; 1973. 400 p.
16. Durt C., Fuchs T., Tewes C. (eds.) *Embodiment, enaction, and culture: Investigating the constitution of the shared world*. Cambridge: MIT Press; 2017. 456 p.
17. Isenman L. Understanding intuition: A journey in and out of science. London: Academic Press; 2018. 242 p.
18. Zhang Y., Khan S. A., Mahmud A., Yang H., et al. Exploring the role of large language models in the scientific method: from hypothesis to discovery. *Artificial Intelligence*. 2025;(1):14. <https://doi.org/10.1038/s44387-025-00019-5>
19. Osho I am the gate. India: Jeevan Jagriti Kendra; 1972. 244 p.
20. Yaspers K. Philosophy. Book 3. Moscow: Kanon+, ROOI Reabilitatsiya; 2012. 296 p. (In Russ.)

Информация об авторе / Information about the Author

Голиков Кирилл Сергеевич, кандидат философских наук, младший научный сотрудник, Институт философии Российской академии наук, г. Москва, Российская Федерация, e-mail: golikovk@gmail.com, Researcher ID: AIA-8583-2022, ORCID: 0000-0003-2815-0310

Kirill S. Golikov, Candidate of Sciences (Philosophy), Research Assistant, Institute of Philosophy of the Russian Academy of Sciences, Moscow, Russian Federation, e-mail: golikovk@gmail.com, Researcher ID: AIA-8583-2022, ORCID: 0000-0003-2815-0310

Оригинальная статья / Original article

УДК 338.2

<https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-269-283>



Стратегия защиты цифрового сервиса от мошенников, пытающихся легализовать доходы, полученные преступным путём

А. Л. Сидоров¹ ✉

¹ Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет «ЛЭТИ»
им. В. И. Ульянова (Ленина)
ул. Профессора Попова, д. 5, г. Санкт-Петербург 197022, Российская Федерация

✉ e-mail: arseniyy.sidorov@gmail.com

Резюме

Актуальность. Отмывание денег через цифровые платформы, включая криптовалюты и децентрализованные финансовые сервисы, представляет серьезную угрозу для финансовой системы. Злоумышленники используют кросс-чейн-мосты и кошельки-миксеры для маскировки происхождения средств, что затрудняет их отслеживание. Это создает вызовы для регулирующих органов и финансовых институтов, требуя разработки новых методов противодействия.

Цель – разработать эффективную стратегию борьбы с отмыванием денег на цифровых платформах.

Задачи: проанализировать существующие методы выявления мошенничества; выявить их недостатки; предложить пути их устранения и эмпирически проверить эффективность новой стратегии.

Методология. Использованы диалектический метод, анализ и синтез. Исследование базируется на изучении научной и экономической литературы. Рассмотрено применение машинного обучения и искусственного интеллекта для мониторинга транзакций в реальном времени и выявления аномалий. Особое внимание уделено усилению систем KYC (Know Your Customer) и AML (Anti-Money Laundering). Проведен статистический эксперимент для подтверждения гипотезы.

Результаты исследования и эксперимента показывают, что внедрение интегрированных аналитических систем, основанных на анализе больших данных и поведении пользователей, могут способствовать более эффективному выявлению и предотвращению финансовых преступлений. Важным элементом стратегии является активное взаимодействие между составными частями системы защиты, такими как идентификация, верификация и мониторинг поведения пользователя.

Выводы. Интеграция передовых технологий и сотрудничество с регуляторами позволяют минимизировать риски и обеспечивать соблюдение международных стандартов. Постоянное совершенствование технологий необходимо для адаптации к новым угрозам в цифровой экономике.

Ключевые слова: цифровое мошенничество; верификация; мониторинг транзакций; противодействие отмыванию денег; финансовые преступления.

Конфликт интересов: В представленной публикации отсутствует заимствованный материал без ссылок на автора и (или) источник заимствования, нет результатов научных работ, выполненных авторами публикации лично и (или) в соавторстве, без соответствующих ссылок. Автор декларирует отсутствие конфликта интересов, связанных с публикацией данной статьи.

Для цитирования: Сидоров А. Л. Стратегия защиты цифрового сервиса от мошенников, пытающихся легализовать доходы, полученные преступным путём // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2025. Т. 15, № 5. С. 269–283. <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-269-283>

Поступила в редакцию 16.08.2025

Принята к публикации 15.09.2025

Опубликована 31.10.2025

A strategy for protecting a digital service from fraudsters attempting to launder illegally obtained income

Arseniy L. Sidorov¹ ✉

¹ Saint Petersburg Electrotechnical University "LETI"
5 Professora Popova Str., Saint Petersburg 197022, Russian Federation

✉ e-mail: arseniy.sidorov@gmail.com

Abstract

Relevance. Money laundering through digital platforms, including cryptocurrencies and decentralized financial services, poses a serious threat to the financial system. Attackers use cross-chain bridges and mixer wallets to disguise the origin of funds, making it difficult to track them. This creates challenges for regulators and financial institutions, requiring the development of new counteraction methods.

The purpose is to develop an effective strategy to combat money laundering on digital platforms.

Objectives: to analyze existing fraud detection methods; identify their shortcomings; propose ways to eliminate them and empirically verify the effectiveness of the new strategy.

Methodology. The dialectical method, analysis and synthesis are used. The research is based on the study of scientific and economic literature. The application of machine learning and artificial intelligence for monitoring transactions in real time and detecting anomalies is considered. Special attention is paid to strengthening KYC (Know Your Customer) and AML (Anti-Money Laundering) systems. A statistical experiment was conducted to confirm the hypothesis.

The results of the research and experiment show that the introduction of integrated analytical systems based on the analysis of big data and user behavior can contribute to more effective detection and prevention of financial crimes. An important element of the strategy is active interaction between the components of the protection system, such as identification, verification and monitoring of user behavior.

Conclusions. The integration of advanced technologies and cooperation with regulators make it possible to minimize risks and ensure compliance with international standards. Continuous technology improvement is necessary to adapt to new threats in the digital economy.

Keywords: digital fraud; verification; transaction monitoring; anti-money laundering; financial crimes.

Conflict of interest: In the presented publication there is no borrowed material without references to the author and (or) source of borrowing, there are no results of scientific works performed by the author of the publication, personally and (or) in co-authorship, without relevant links. The author declares no conflict of interest related to the publication of this article.

For citation: Sidorov A.L. A strategy for protecting a digital service from fraudsters attempting to launder illegally obtained income. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment* = *Proceedings of the Southwest State University. Series: Economics, Sociology and Management*. 2025;15(5):269–283. (In Russ.) <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-269-283>

Received 16.08.2025

Accepted 15.09.2025

Published 31.10.2025

Введение

Отмывание денег через цифровые сервисы становится все более распространенным явлением, особенно с ростом популярности финансовых технологий и

криптовалют. Например, по данным Chainalysis (вендор, предоставляющий услуги криптомониторинга), за 2024 г. около 71% незаконных криптовалютных средств были обналичены через всего не-

сколько фиатных обменников, что подчеркивает уязвимость этих систем [1]. Наиболее уязвимыми оказываются платформы, предлагающие быстрый доступ к финансовым услугам, включая криптовалютные кошельки и обменники, а также сервисы, предполагающие в своей бизнес-модели как ввод, так и вывод денежных средств пользователем. При этом преступники также стали более изобретательными, используя сложные схемы, такие как кросс-чейн-мосты и кошельки-миксеры для сокрытия следов своих операций, что делает задачу для правоохранительных органов сложнее [2]. По данным аналитических агентств и Европола, ежегодно через цифровые сервисы проходит до 1 трлн долл. США, связанных с незаконной деятельностью, что составляет примерно 5% от мирового ВВП. Эти данные свидетельствуют о критической необходимости усиления механизмов контроля и предотвращения мошенничества, особенно в условиях постоянного появления новых технологических решений, которые могут быть использованы преступниками [3].

Параллельно с этим объем цифровых платежей растет с невероятной скоростью, что создает дополнительные риски для финансовых компаний, вынужденных адаптировать свои системы для борьбы с мошенничеством и отмыванием денег [4]. Преступники активно используют слабые места таких систем, чтобы скрыть происхождение средств или вывести деньги из тени, что усложняет задачу регулирующим органам и повышает требования к системам контроля и мониторинга [5].

С учетом постоянно развивающегося характера мошеннических схем цифровым сервисам важно учитывать не только уже известные угрозы, но и быстро адаптироваться к новым вызовам. Например, с появлением технологий конфиденциальных транзакций (privacy coins) вроде Monero или Zcash [6] отслеживание незаконных операций становится еще слож-

нее из-за встроенной защиты анонимности [7]. Анализ Европола показывает, что объемы использования таких инструментов для отмывания денег растут ежегодно на 15–20%, что свидетельствует о необходимости разработки более продвинутых инструментов мониторинга и анализа данных. Этот фактор усиливает нагрузку на правоохранительные органы и регуляторов, а также требует более тесного сотрудничества между частными и государственными структурами.

С расширением цифровых технологий – от криптовалютных платформ до электронных платежных систем – увеличиваются возможности для незаконных финансовых операций. Анонимные криптовалютные транзакции создают особую сложность для правоохранительных органов, так как их можно проводить без привязки к географическим или регулятивным границам. Это подтверждается исследованиями по влиянию DeFi-платформ, где децентрализация и отсутствие посредников уменьшают возможности для контроля [8].

Также исследования показывают, что цифровые сервисы в странах с менее строгим регулированием сталкиваются с повышенным риском мошенничества и отмывания денег [9]. Мошенники выбирают наиболее уязвимую страну и сервис для повышения шанса успеха собственных схем. Ключевую роль в предотвращении отмывания денег играют международные стандарты, такие как рекомендации от Financial Action Task Force (FATF), которым необходимо следовать цифровым сервисам. Как отмечается в литературе, внедрение стандартов FATF, особенно в отношении верификации клиентов (KYC) [10] и мониторинга подозрительных транзакций (AML) [11], является обязательным для большинства цифровых платформ именно для предотвращения мошенничества с отмыванием денежных средств.

Отмывание денег через цифровые платформы не только подрывает их репу-

тацию, но и создает значительные финансовые риски для всех участников экосистемы [12]. Например, крупные штрафы за несоблюдение норм AML могут достигать миллионов долларов. Только в 2023 г. несколько глобальных цифровых платформ, включая крупные криптовалютные биржи, были оштрафованы на сумму более 2 млрд долл. [12] за несоблюдение стандартов KYC и AML [13]. Помимо этого, недоверие пользователей к платформам, которые не справляются с угрозами мошенничества, приводит к потере клиентской базы, что в долгосрочной перспективе угрожает их финансовой устойчивости.

Основной целью данного исследования, безусловно, является выявление стратегии, которая позволила бы цифровым сервисам защититься от такого рода мошенничества. Формирование данной стратегии будет основано на комбинации трех основных факторов. Во-первых, нами будут изучены текущие работы по данной теме в поисках конкретных рекомендаций, направленных на предотвращение мошенничества. Во-вторых, нами будут изучены отчеты государственных органов и частных компаний, которые указывают на широкое распространение данной проблемы и также дают набор практических рекомендаций по противодействию мошенничества. Наконец, значительная часть стратегии будет основываться на собственной экспертизе автора в данном вопросе. Эффективность данной стратегии далее будет проверена на статистических данных.

Основной гипотезой данного исследования является предположение, что внедрение искусственного интеллекта (далее – ИИ) в интегрированную стратегию защиты, включающую этапы идентификации, верификации и мониторинга транзакций, позволяет сократить среднее время выявления подозрительных транзакций, связанных с отмыванием денег на цифровых платформах, по сравнению с традиционными методами, основанными

на ручных проверках и строго заданных правилах, при сохранении уровня точности классификации. Под средним временем выявления понимается интервал между моментом совершения транзакции и моментом её пометки как подозрительной, а под точностью классификации – доля правильно классифицированных транзакций (легитимных и мошеннических) от общего числа транзакций. Конечно, более интересной метрикой для исследования являлось бы сравнение точности классификации, т. е. насколько ИИ повышает или, наоборот, понижает эффективность выявления мошенников. Однако статистически достоверно на данный момент мы не можем посчитать точность выявления мошенников из-за сложности оценки ложноположительных срабатываний. В контексте нашей гипотезы мы сможем проанализировать ложноположительные срабатывания (запрет транзакции честному пользователю), поскольку честные пользователи в таком случае обращаются с жалобами. Мошенники же в свою очередь затаиваются, и количество ложноположительных срабатываний крайне сложно исследовать. Для проверки гипотезы мы опираемся на статистические данные, которые позволяют измерить время выявления и долю ложноположительных срабатываний, обеспечивая воспроизводимость и объективность анализа.

Материалы и методы

В начале необходимо четко описать задачу цифрового мошенника в контексте нашего исследования. Легализация преступных доходов или отмывание денег в литературе описывается как процесс приведения незаконных финансов в законное обращение путем маскировки их происхождения [14]. Классическая модель отмывания денег включает три стадии: размещение, расслоение и интеграция. Согласно исследованиям, большинство цифровых сервисов вовлекаются во вторую стадию (расслоение), когда преступ-

ники пытаются скрыть источник средств с помощью множества транзакций через сложные схемы [15].

Мошенники преследуют основную цель – легализовать доход, который они уже получили преступным путем. Простыми словами, для легализации дохода через расслоение с помощью цифрового сервиса мошеннику необходимо сделать следующее: завести на цифровой сервис (криптообменник, банк, трейдинг-платформу, онлайн-казино и т. д.) денежные средства, а затем их вывести, тем самым их легализовав [16].

Цифровые сервисы не заинтересованы в такого рода клиентах по следующим причинам:

1) это преступники, а содействовать преступникам опасно для цифрового сервиса с точки зрения репутации. Более того, существует ряд законодательных актов, согласно которым цифровые сервисы должны бороться с такого рода мошенниками, например уже упомянутый FATF [17];

2) такие пользователи не используют цифровой сервис по своему назначению, а значит, не приносят прибыли для компании [18];

3) чаще всего в результате «прокрутки» большой суммы денег через цифровой сервис последний должен заплатить значительный процент от суммы платежной системе, таким образом теряя средства при работе с такого рода «клиентами» [18].

Интересно отметить, что в последние годы появляются исследования, которые акцентируют внимание на использовании ИИ для противодействия легализации незаконных доходов. Например, внедрение алгоритмов глубокого обучения позволяет не только анализировать исторические транзакции, но и выявлять скрытые закономерности в поведении пользователей, что ранее было практически невозможно. Тем не менее использование таких методов также сопряжено с рядом ограничений, включая необходимость обработки

больших объемов данных [11] и возможные ошибки классификации, связанные с недостаточным качеством обучающего набора данных [19].

Сравнительный анализ подходов к борьбе с мошенничеством показывает, что наибольший успех достигается в странах, где внедрены гибридные модели противодействия. Такие модели комбинируют традиционные меры (сбор идентификационных данных) с инновационными технологиями, включая анализ больших данных (Big Data) и блокчейн-аналитику [19]. Например, в Сингапуре регуляторы активно сотрудничают с компаниями, предоставляющими криптовалютные услуги, разрабатывая специализированные платформы для мониторинга транзакций в реальном времени. Подобный опыт может быть полезен для стран с менее строгим регулированием, где мошенничество через цифровые сервисы остается значительной проблемой [20].

Таким образом, разработка стратегии защиты цифрового сервиса от мошенников, пытающихся легализовать доходы, полученные преступным путём, является крайне приоритетной задачей для науки и бизнеса сейчас. Разработанная нами стратегия может быть успешно применена для борьбы с цифровой легализацией незаконно полученных денежных средств. Более того, данная стратегия должна быть основана на использовании современных технологий, включая технологии анализа данных, ИИ, а также на анализе целей и задач самого мошенника.

Результаты и их обсуждение

Основным результатом нашего исследования, безусловно, является формулировка стратегии защиты цифровых сервисов от мошенников, занимающихся отмыванием денежных средств.

Перед формулированием конкретного набора шагов по предотвращению мошенничества данного вида необходимо явно выразить потенциальный ущерб от такого рода мошенничества. Представим

ущерб от мошенничества, который могут получить цифровые сервисы, в виде следующей формулы:

$$C_{ML} = C_{Admin} + C_{fines} + C_{lostprofit} + C_{Reputation}, \quad (1)$$

где C_{ML} – общая стоимость мошенничества от отмывания денег; C_{Admin} – административные затраты, включающие трудозатраты, ПО для анализа и проверки, комиссии платежных систем; C_{fines} – штрафы и санкции от регуляторов; $C_{lostprofit}$ – потерянная выгода из-за снижения доверия пользователей или временной блокировки операций, упущенные доходы из-за снижения активности пользователей; $C_{Reputation}$ – оценка стоимости репутационного ущерба, долгосрочные потери из-за утраты доверия.

Как видно из формулы (1), на общую стоимость данного вида мошенничества влияет множество факторов. Эффективная стратегия должна учитывать и предотвращать все факторы, указанные выше.

Стратегия предотвращения мошенничества состоит из следующих этапов работы с каждым пользователем платформы. Важно отметить, что все указанные ниже этапы должны быть применены к каждому пользователю цифрового сервиса:

1. *Идентификация пользователя.* Идентификация является первым этапом предотвращения мошенничества. При этом основной задачей данного этапа является создание аккаунта для пользователя и привязка к нему электронного почтового ящика и номера телефона, чтобы цифровой сервис мог отличить данного пользователя от других. Второстепенной же задачей является проверка, что данный почтовый ящик и номер телефона существует и действительно принадлежит пользователю. В цифровых сервисах, которые не предполагают вывод денежных средств из аккаунта, например онлайн-агрегатор по заказу такси со стороны пассажира, идентификация является единственным этапом проверки. Формально для получения мобильного номе-

ра российского оператора «Телеком», при заключении договора сотрудник на стороне оператора обязан произвести верификацию документа клиента. Таким образом, пользователи проходят идентификацию уже с верифицированным номером телефона. Однако номера телефонов часто передаются между родственниками, знакомыми или вовсе могут быть куплены у сторонних людей. В сервисах, более подверженных риску мошенничества, связанного с легализацией незаконно полученных денежных средств, одной лишь идентификации недостаточно, поскольку мошенник легко может создать новый почтовый ящик или использовать виртуальный номер телефона.

2. *Верификация пользователя (Know Your Customer).* Данная процедура является обязательным шагом стратегии по предотвращению легализации доходов, полученных незаконным путем. Верификация подразумевает сбор следующих данных: паспортные и личные данные: верификация личности через документы, удостоверяющие личность (паспорт, водительское удостоверение); проверка документа на подлинность; проверка возраста и срока действия документа. Важный аспект проверки на данном этапе – это анализ документа на поддельность. Необходимо проверить, не является ли документ распечатанным, нет ли на нем следов физического редактирования, нет ли следов графических редакторов и т. д.

Адрес проживания: подтверждение адреса с помощью коммунальных счетов или банковских выписок, что позволяет проверить, находится ли пользователь в юрисдикции с соблюдением нормативных требований. Верификация адреса проживания – крайне сложная задача, поскольку в отличие от идентифицирующих документов на коммунальных счетах или банковских выписках нет голограмм или других элементов безопасности, а значит, подделать данный тип документа достаточно просто.

Селфи или биометрическая проверка: необходимо проводить биометрическую проверку всех пользователей, запрашивать селфи для сверки лица пользователя с лицом в документе. При этом одной лишь сверки лиц недостаточно. Верификационная система также должна быть способна распознавать основные мошеннические уловки, такие как: маски, фотографии экранов, картины лиц и т. д. Одной из самых опасных угроз на данном этапе, безусловно, является технология Deepfake. С распространением генеративного искусственного интеллекта создать дипфейк любого человека стало невероятно просто. Больше не нужно иметь специальных навыков, достаточно лишь нажать несколько кнопок. Современные технологии позволяют повысить уровень надежности биометрической верификации. Например, использование многомодальной биометрии, которая включает сочетание нескольких факторов, таких как голос, отпечатки пальцев и сканирование радужной оболочки глаза, минимизирует риски обхода систем безопасности. Такие решения особенно эффективны при работе с высокорисковыми пользователями, связанными с криптовалютами, транзакциями или финансовыми переводами больших сумм. Однако внедрение таких систем требует значительных финансовых вложений и высокой вычислительной мощности.

Верификация также должна включать проверку пользователя по спискам политически значимых лиц (PEP) и санкционным спискам. Платформы обязаны отслеживать пользователей, связанных с политикой или юридическими санкциями, так как они чаще вовлекаются в схемы отмывания денег. Важно убедиться, что для верификации используются все современные технологии, такие как Liveness Check, способность выявлять дипфейки, проверка на графические редакторы, анализ поведения пользователя, поведенческая биометрия и т. д. В противном случае даже при наличии этапа

верификации часть мошенников все равно смогут обмануть систему.

3. *Мониторинг транзакций и поведения пользователя.* Данная процедура также является обязательным пунктом стратегии по предотвращению цифрового мошенничества. Ее суть заключается в использовании инструментов, отслеживающих и анализирующих поведение пользователей в реальном времени. Модели машинного обучения обучаются на типичных действиях пользователей и могут быстро идентифицировать подозрительные транзакции или действия, совершенные пользователем. Эти системы помогают выявлять случаи, когда пользователь пытается вывести средства через сложные схемы или когда объем операций не соответствует обычному поведению данного клиента цифрового сервиса. Система должна быть реализована следующим способом.

Во-первых, система должна работать в режиме реального времени и в случае обнаружения подозрительной активности не давать вывести деньги, блокируя транзакцию, или в случае сомнений отправлять данную транзакцию на дополнительную проверку.

Во-вторых, методология выявления подозрительной активности должна базироваться на двух основных аспектах, эффективность которых мы как раз и будем сравнивать в нашем эксперименте ниже. Первый аспект – это строго заданные правила работы системы и анализа транзакций. Одним из примеров таких правил может служить следующее: если пользователь решил вывести сумму денег более определенной границы, то его транзакция становится на паузу для детального рассмотрения юристом. Второй аспект – помимо правил, которые работают по жесткой прописанной логике, необходимо использовать алгоритмы ИИ машинного обучения, которые будут постоянно анализировать поведение всех пользователей и выявлять аномалии. ИИ в данном случае может играть роль «тре-

твей руки» для контроля за теми пользователями, которые не будут выявлены правилами или специалистами цифрового сервиса, а также может, наоборот, проактивно выявлять мошенников до срабатывания строго заданных правил.

Также специалистами цифрового сервиса должна быть построена модель оценки транзакций с целью выявления мошеннических. Набор регрессоров будет отличаться в зависимости от цифрового сервиса, но сама модель может выглядеть следующим образом:

$$P(Y = 1) = \frac{1}{1 + e^{-(\beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_n X_n)}}, \quad (2)$$

где $P(Y = 1)$ – вероятность того, что транзакция является мошеннической, $X_1, X_2, \dots, X_n$ – факторы, влияющие на риск мошенничества (например, размер транзакции, частота транзакций и т. д.).

В данном примере мы представили обычную логистическую модель предсказания вероятности, что конкретный пользователь является мошенником. Помимо данной модели также рекомендуется использовать методы градиентного бустинга, например Catboost, для выявления ключевых поведенческих «красных флагов» пользователей.

Помимо моделей, указанных выше, сервисы могут использовать кластеризацию данных пользователей и построение социальных графов, которые помогают выявлять взаимосвязи между анонимными аккаунтами. Например, в 2022 г. одна из крупных криптовалютных бирж обнаружила мошенническую сеть из более чем 1 000 связанных аккаунтов, что стало возможным благодаря анализу транзакционных паттернов и социального графа пользователей. Метод графов работает таким образом, что постоянно анализирует пользователей, а также их основные цифровые атрибуты. Например, если одно устройство используется множеством пользователей, они будут связаны в социальный граф. Помимо устройства кла-

стеризация может проходить также на основе e-mail, номера телефона, локации, IP-адреса, общего фона на фотографии документов и т. д.

4. *Взаимодействие верификации и мониторинг транзакций и поведения пользователя.* Ключевой фактор успеха и надежности всей стратегии по выявлению мошенников подобного рода – это наличие сквозной аналитики между указанными выше этапами проверки пользователя. Идентификация, верификация и мониторинг должны обмениваться данными, чтобы предоставлять специалистам цифрового сервиса полную картину по каждому конкретному пользователю. Это позволит оперативно выявлять мошенников и принимать правильные решения на основе данных. В случае, если верификация пользователя и мониторинг его поведения осуществляются с помощью разных систем, цифровому сервису будет крайне сложно эффективно выявлять мошенников по следующим причинам:

1) системы могут быть построены на разной архитектуре, а значит, разработчикам будет крайне трудно или невозможно интегрировать их между собой;

2) даже в случае успешной интеграции часть данных может теряться, что негативно скажется на информированности юриста или комплаенс-офицера при принятии решения по конкретному пользователю;

3) взаимодействуя с двумя-тремя системами вместо одной, комплаенс-офицер или другой человек, осуществляющий контроль за пользователями с точки зрения предотвращения мошенничества, тратит гораздо больше времени на анализ всех событий по каждому пользователю, а значит, снижается операционная эффективность и увеличиваются затраты.

Наконец, проведем эксперимент с использованием статистических данных для проверки предложенной гипотезы. К сожалению, из-за соглашения о неразглашении мы не можем раскрыть источник данных, однако можем описать их

структуру и методологию анализа. Для эксперимента был проведён А/Б-тест с использованием датасета транзакционных данных. Датасет включает 100 000 пользовательских транзакций, каждая из которых была предварительно классифицирована как легитимная или подозрительная. Транзакции были собраны за период с 1 января 2024 г. по 31 декабря 2024 г. и включают такие параметры, как сумма транзакции, время её совершения, геолокация, устройство пользователя, IP-адрес и результаты первичной классификации. Перед экспериментом транзакции были несколько раз проверены на то, насколько верно они были классифицированы, чтобы результаты эксперимента были достоверны. Далее, данный сет транзакций был отправлен на анализ под видом «новых».

В рамках А/Б-теста транзакции были разделены на две группы по 50 000 транзакций в каждой:

1) *контрольная группа (традиционный метод)*. Транзакции классифицировались с использованием строго заданных правил, таких как пороговые значения суммы транзакции (например, транзакции свыше 10 000 долл. автоматически помечались как подозрительные) и базовые проверки на совпадение с санкционными списками. При выявлении подозрительной транзакции она отправлялась на ручную проверку специалистом (вторичная классификация);

2) *экспериментальная группа (ИИ-метод)*. Транзакции классифицировались с использованием модели ИИ, основанной на алгоритмах машинного обучения (логистическая регрессия и градиентный бустинг CatBoost). Модель была предварительно обучена на выборке из 500 000 транзакций, размеченных как легитимные или мошеннические, с использованием признаков, таких как частота транзакций, сумма, геолокация, устройство и поведенческие паттерны. При выявлении подозрительной транзакции она также отправлялась на вторичную ручную проверку.

Основное опасение исследователей заключалось в том, что ИИ может генерировать слишком большое количество ложноположительных срабатываний, т. е. пометить легитимные транзакции как подозрительные. Это могло бы усложнить вторичную классификацию, поскольку алгоритмы ИИ часто работают как чёрный ящик, затрудняя интерпретацию их решений человеком. Кроме того, избыточные ложноположительные срабатывания могли бы негативно повлиять на пользовательский опыт, увеличивая количество жалоб от честных клиентов.

Рассмотрим результаты анализа.

1. Среднее время выявления подозрительных транзакций:

– в контрольной группе (традиционный метод) среднее время выявления подозрительной транзакции составило 15,4 мин. Это время включает как автоматическую классификацию (в среднем около минуты, в основном из-за проверки по санкционным спискам), так и ручную проверку (в среднем 14,4 мин), учитывая ожидание в очереди на специалиста;

– в экспериментальной группе (ИИ-метод) среднее время выявления сократилось до 11 мин, что составляет снижение на 29,2% по сравнению с традиционным методом. Время автоматической проверки сохранилось примерно на том же уровне, а время ручной проверки сократилось в основном благодаря сниженной общей очереди.

2. Ложноположительные срабатывания:

– в контрольной группе доля ложноположительных срабатываний (легитимные транзакции, ошибочно помеченные как подозрительные) составила 4,8%, что эквивалентно 2402 транзакциям из 50 000;

– в экспериментальной группе доля ложноположительных срабатываний уменьшилась до 3,9% (1953 транзакции). Помимо этого снижения было отмечено меньше времени обработки транзакции: благодаря автоматизированным уведом-

лениям и прозрачным логам ИИ среднее время обработки жалобы сократилось.

3. Качественный анализ: ИИ показал способность выявлять сложные паттерны, которые традиционные правила не могли обнаружить. Например, модель ИИ выявила группу транзакций, связанных через социальные графы (общие устройства и IP-адреса), что указывало на потенциальную мошенническую сеть. В традиционном методе такие транзакции не были помечены как подозрительные, так как не превышали пороговые значения по сумме.

Суммируя вышесказанное, необходимо представить модель, которая основывается на уже освещенных нами пунктах. Предотвращение цифрового мошенничества можно сравнить с предотвращением распространения вирусов. Для примера можно взять COVID-19. Для предотвращения распространения вируса используется набор методов, например: маски на лицо, принудительная и добровольная изоляция, вакцины, прием вита-

минов, личная гигиена и т. д. Если использовать только маску, но при этом посещать людные места, не мыть руки и иметь недостаток витаминов в организме, вирусу будет легко попасть в организм такого человека и заразить его. В случае, если человек соблюдает все рекомендации, заразить его вирусу будет крайне сложно, поскольку вирусу необходимо будет преодолеть все эти барьеры. То же самое можно сказать и про цифровой сервис. Мошенник может купить в Интернете поддельный документ хорошего качества и обмануть верификацию. Однако если цифровой сервис использует и идентификацию, и верификацию, и мониторинг поведения пользователя, а также имеет большой ряд проверок внутри каждого из этапов выше, преступнику становится крайне трудно одинаково хорошо создать подделки и преодолеть все этапы. Рассмотрим ключевые подэтапы стратегии защиты от мошенников, пытающихся легализовать доходы, полученные преступным путём (рис. 1).

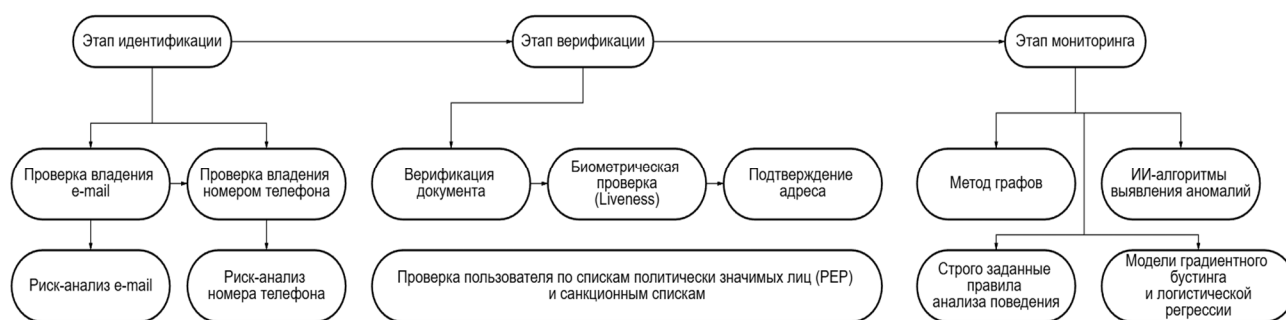


Рис. 1. Ключевые подэтапы стратегии защиты от мошенников пытающихся легализовать доходы, полученные преступным путём

Стоит отметить, что значительная часть существующих научных исследований по данной тематике подчеркивает важность того или иного метода (верификация [21], мониторинг [22]) в контексте предотвращения мошенничества [23]. Однако исследования не демонстрируют важности связи данных методов в единую систему предотвращения мошенничества, что, безусловно, важно в современном мире при борьбе с мошенниками,

использующими современные технологии и генеративный искусственный интеллект. Помимо этого, существенным ограничением текущих исследований является практически полное отсутствие деталей расследования действий, совершенных пользователем. Для того чтобы с нужной долей вероятности сказать, что пользователь действительно совершил финансовое преступление, система опять же должна собрать как можно больше

информации о данном пользователе, а также автоматически проанализировать, насколько поведение данного пользователя аномально по сравнению с другими. При этом информация должна быть удобно представлена юристу цифрового сервиса для расследования.

Помимо этого, лишь в этом году в научной литературе начали появляться статьи о необходимости использования искусственного интеллекта для борьбы с подделками [24], созданными с помощью искусственного интеллекта, хотя данные подделки атакуют цифровые сервисы уже несколько лет [25]. Очевидно, что научному сообществу для успешного приращения научного знания в области предотвращения цифрового мошенничества необходимо работать на опережение и указывать бизнесу на существующие передовые технологии. Особенную роль здесь играют технологии ИИ и машинного обучения, продемонстрировавшие в эксперименте выше увеличенную общую скорость обработки транзакций и снижение ложноположительных срабатываний.

Выводы

Проблема отмывания денег через цифровые сервисы остаётся одной из наиболее актуальных угроз в условиях роста популярности финансовых технологий и криптовалют. Преступники используют сложные схемы, такие как анонимные транзакции, криптовалюты и кросс-чейн-мосты, для сокрытия источников незаконных доходов, что создаёт значительные риски для финансовых компаний и усложняет работу правоохранительных органов. Существует критическая необходимость разработки и внедрения эффективных стратегий по предотвращению отмывания денег через цифровые платформы. Основные результаты исследования заключаются в следующем:

1. *Формализация угроз и разработка стратегии защиты.* В работе представлена универсальная стратегия борьбы с отмыванием денег, включающая этапы

идентификации, верификации пользователя, мониторинга транзакций и взаимодействия всех систем проверки. Уникальной особенностью стратегии является интеграция традиционных методов (идентификация и KYC) с передовыми технологиями, такими как машинное обучение, анализ социальных графов и биометрическая аутентификация. Проведённый эксперимент подтвердил эффективность предложенного подхода: внедрение ИИ позволило сократить среднее время выявления подозрительных транзакций на 29,2% (с 15,4 до 11 мин) по сравнению с традиционными методами, основанными на строго заданных правилах и ручных проверках. Кроме того, использование ИИ снизило долю ложноположительных срабатываний с 4,8% до 3,9%, что уменьшило нагрузку на вторичную проверку и улучшило пользовательский опыт.

2. *Раскрытие нового подхода к оценке ущерба.* Предложена формула C_ML – общей стоимости мошенничества от отмывания денег, учитывающая ущерб от отмывания денег, включая административные затраты, репутационные риски и штрафы. Данный подход позволяет компаниям не только оценивать текущие потери, но и моделировать потенциальные риски при недостаточном уровне защиты.

3. *Подтверждение гипотезы и новизна результатов.* Эксперимент подтвердил основную гипотезу исследования: внедрение ИИ в интегрированную стратегию защиты сокращает среднее время выявления подозрительных транзакций на цифровых платформах, при этом сохраняя высокую точность классификации. Более того, ИИ продемонстрировал способность выявлять сложные мошеннические паттерны, такие как сети связанных аккаунтов через социальные графы, что недоступно традиционным методам. Однако применение таких решений ограничено платформами с доступом к большим объёмам данных и значительными ресурсами для их обработки.

Для малых и средних цифровых сервисов внедрение предложенной стратегии требует упрощения архитектуры и оптимизации затрат, что может стать направлением дальнейших исследований.

4. *Практические рекомендации.* Результаты исследования предоставляют конкретный план действий для цифровых сервисов:

1) внедрение этапов идентификации и верификации с использованием современных технологий, включая проверку на дипфейки, Liveness Check и поведенческую биометрию;

2) использование кластеризации данных и построение социальных графов для выявления взаимосвязанных аккаунтов;

3) реализация системы мониторинга транзакций с использованием ИИ-алгоритмов и механизмов обратной связи между верификацией и мониторингом.

Также важно отметить, что технология поведенческой биометрии находится в процессе зарождения в должном виде, а значит, ее эффективность на данный момент может быть снижена. Однако в будущем, безусловно, эта технология продолжит свое развитие и, скорее всего, выйдет на передний план при борьбе с мошенничеством. Данная технология и ее влияние будут крайне интересны для анализа в будущем, а также для написания научных статей по данной тематике. При этом, если поведенческая биометрия – это реальность ближайшего будущего, то генеративный

искусственный интеллект – это реальность настоящего. Ближайшие научные изыскания автора в контексте предотвращения мошенничества будут направлены именно на изучение генеративного искусственного интеллекта как защитника цифровых платформ, а также как средство, которое может быть использовано мошенниками для атаки этих самых платформ.

Необходимо подчеркнуть, что успех стратегии борьбы с отмыванием денег зависит от активного взаимодействия всех участников цифровой экосистемы, включая государственные органы, частные компании и международные организации. Совместная разработка стандартов, обмен информацией о подозрительных транзакциях и создание единых глобальных платформ для мониторинга могут стать важным шагом на пути к более безопасной цифровой среде. Важно также учитывать социально-экономические аспекты: повышение финансовой грамотности среди пользователей цифровых сервисов может стать дополнительным барьером для мошенников. Неразрешёнными остаются вопросы, связанные с адаптацией предложенной стратегии для малых цифровых сервисов, где ограничены ресурсы для внедрения ИИ и анализа больших данных, а также корректным анализом ложноотрицательных срабатываний. Также требуется дальнейшее изучение противодействия технологиям генеративного ИИ, используемым мошенниками.

Список литературы

1. Вендор, предоставляющий услуги по мониторингу крипто транзакций, ежегодный репорт // ChainAnalysis. URL: <https://www.chainalysis.com/wp-content/uploads/2024/06/the-2024-crypto-crime-report-release.pdf> (дата обращения: 04.07.2025).
2. Rathore M. M., Chaurasia S., Shukla D. Mixers detection in bitcoin network: A step towards detecting money laundering in crypto-currencies // 2022 IEEE International Conference on Big Data (Big Data). Osaka, Japan: IEEE, 2022. P. 5775–5782. <https://doi.org/10.1109/bigdata55660.2022.10020982>
3. Hilal W., Gadsden S.A., Yawney J. Financial fraud: A review of anomaly detection techniques and recent advances // Expert Systems with Applications. 2022. Vol. 193. P. 118. <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2021.116429>
4. Afjal M., Salamzadeh A., Dana L.-P. Financial fraud and credit risk: Illicit practices and their impact on banking stability // Journal of Risk and Financial Management. 2023. Vol. 16, N 9. P. 386. <https://doi.org/10.3390/jrfm16090386>

5. Crawford J., Guan Y. Knowing your bitcoin customer: Money laundering in the Bitcoin economy // 2020 13th International Conference on Systematic Approaches to Digital Forensic Engineering (SADFE). New York, USA: IEEE, 2020. P. 38–45. <https://doi.org/10.1109/sadfe51007.2020.00013>
6. Boreiko D. Initial coin offerings pitfalls: Scams, flops, and security breaches // Understanding Initial Coin Offerings: A New Era of Decentralized Finance (Understanding series). Cheltenham, United Kingdom: Edward Elgar Publishing, 2024. P. 176–200. <https://doi.org/10.4337/9781803921587.00014>
7. Hornuf L., Kück T., Schwienbacher A. Initial coin offerings, information disclosure, and fraud // Small Business Economics. 2021. Vol. 58, N 4. P. 1741–1759. <https://doi.org/10.1007/s11187-021-00471-y>
8. Roles of auditor in combating money laundering: A concept paper / Y. H. Yusoff [et al.] // International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences. 2023. Vol. 13, N 4. P. 78–87. <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v13-i4/16593>
9. Artificial Intelligence for anti-money laundering: A review and extension / J. Han [et al.] // Digital Finance. 2020. Vol. 2, N 3–4. P. 211–239. <https://doi.org/10.1007/s42521-020-00023-1>
10. Сидоров А. Л. Основные этапы верификации личности пользователя при регистрации в цифровых платформах // Актуальные проблемы инфотелекоммуникаций в науке и образовании: сборник научных статей Международной научно-технической и научно-методической конференции. СПб.: Санкт-Петербургский государственный университет телекоммуникаций имени профессора М. А. Бонч-Бруевича, 2023. Т. 4. С. 128–132.
11. Bello O., Olufemi K. Artificial Intelligence in fraud prevention: Exploring techniques and applications challenges and opportunities // Computer Science & IT Research Journal. 2024. Vol. 5, N 6. P. 1505–1520. <https://doi.org/10.51594/csitrj.v5i6.1252>
12. Skinner C. P. Coins, cross-border payments, and anti-money laundering law // Harvard Journal on Legislation. 2023. Vol. 60. P. 285.
13. Gupta A., Dwivedi D. N., Shah J. Overview of money laundering // Artificial Intelligence Applications in Banking and Financial Services. Singapore: Springer, 2023. P. 1–11. https://doi.org/10.1007/978-981-99-2571-1_1
14. Levi M., Reuter P. Money laundering // Crime and Justice. 2006. Vol. 34, N 1. P. 289–375. <https://doi.org/10.1086/501508>
15. Gotelaere S., Paoli L. Prevention and control of financial fraud: A scoping review // European Journal on Criminal Policy and Research. 2022. Vol. 31. P. 1–21. <https://doi.org/10.1007/s10610-022-09532-8>
16. Cox D.W. Handbook of anti-money laundering. Chichester, West Sussex: Wiley, 2014. 754 p.
17. Wronka C. Cyber-laundering: The change of money laundering in the Digital age // Journal of Money Laundering Control. 2021. Vol. 25, N 2. P. 330–344. <https://doi.org/10.1108/jmlc-04-2021-0035>
18. Wang H.-M., Hsieh M.-L. Cryptocurrency is new vogue: A reflection on money laundering prevention // Security Journal. 2023. Vol. 37, N 1. P. 25–46. <https://doi.org/10.1057/s41284-023-00366-5>
19. Dubey A., Choubey S. Blockchain and machine learning for data analytics, privacy preserving, and security in fraud detection // i-manager's Journal on Software Engineering. 2023. Vol. 18, N 1. P. 45. <https://doi.org/10.26634/jse.18.1.20091>
20. Lim J. W. A facilitative model for cryptocurrency regulation in Singapore // Handbook of Digital Currency. Academic Press, 2024. P. 341–361. <https://doi.org/10.1016/b978-0-323-98973-2.00023-x>
21. Aprilia G. F. Exploring detection and prevention of money laundering with information technology // Journal of Money Laundering Control. 2024. Vol. 27, N 6. P. 995–1004.
22. Dharmavaram V.G., Mishra O. KYC fraud: A new means to conduct financial fraud – how to tackle // Cybersecurity Issues, Challenges, and Solutions in the Business World. Global Scientific Publishing, 2022. P. 81–94. <https://doi.org/10.4018/978-1-6684-5827-3.ch006>
23. Fraud detection in financial transactions through data science for real-time monitoring and prevention / A. Sohel, M. A. Alam, M. Waliullah, A. Siddiki, M. M. Uddin // Academic Journal on Innovation, Engineering & Emerging Technology. 2024. Vol. 1, N 1. P. 91–107.
24. Javaid H. A. How artificial intelligence is revolutionizing fraud detection in financial services // Innovative Engineering Sciences Journal. 2024. Vol. 4, N 1. P. 4.

25. Shoetan P., Familoni B. Transforming fintech fraud detection with advanced artificial intelligence algorithms // *Finance & Accounting Research Journal*. 2024. Vol. 6, N 4. P. 602–625. <https://doi.org/10.51594/farj.v6i4.1036>

References

1. Vendor Providing Crypto Transaction Monitoring Services, Annual Report. ChainAnalysis. (In Russ.) Available at: <https://www.chainalysis.com/wp-content/uploads/2024/06/the-2024-crypto-crime-report-release.pdf> (accessed 04.07.2025).
2. Rathore M.M., Chaurasia S., Shukla D. Mixers detection in bitcoin network: A step towards detecting money laundering in crypto-currencies. In: *2022 IEEE International Conference on Big Data (Big Data)*. Osaka, Japan: IEEE; 2022. P. 5775-5782. <https://doi.org/10.1109/bigdata55660.2022.10020982>
3. Hilal W., Gadsden S.A., Yawney J. Financial fraud: A review of anomaly detection techniques and recent advances *Expert Systems with Applications*. 2022;193:118. <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2021.116429>
4. Afjal M., Salamzadeh A., Dana L.-P. Financial fraud and credit risk: Illicit practices and their impact on banking stability. *Journal of Risk and Financial Management*. 2023;16(9):386. <https://doi.org/10.3390/jrfm16090386>
5. Crawford J., Guan Y. Knowing your bitcoin customer: Money laundering in the Bitcoin economy. In: *2020 13th International Conference on Systematic Approaches to Digital Forensic Engineering (SADFE)*. New York, USA: IEEE; 2020. P. 38-45. <https://doi.org/10.1109/sadfe51007.2020.00013>
6. Boreiko D. Initial coin offerings pitfalls: Scams, flops, and security breaches. In: *Understanding Initial Coin Offerings: A New Era of Decentralized Finance (Understanding series)*. Cheltenham, United Kingdom: Edward Elgar Publishing. 2024. P. 176-200. <https://doi.org/10.4337/9781803921587.00014>
7. Hornuf L., Kück T., Schwienbacher A. Initial coin offerings, information disclosure, and fraud. *Small Business Economics*. 2021;58(4):1741-1759. <https://doi.org/10.1007/s11187-021-00471-y>
8. Yusoff Y.H., et al. Roles of auditor in combating money laundering: A concept paper. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. 2023;13(4):78-87. <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v13-i4/16593>
9. Han J., et al. Artificial Intelligence for anti-money laundering: A review and extension. *Digital Finance*. 2020;2(3-4):211-239. <https://doi.org/10.1007/s42521-020-00023-1>
10. Sidorov A.L. The main stages of user identity verification during registration in digital platforms. In: *Aktual'nye problemy infotelekkommunikatsii v nauke i obrazovanii: sbornik nauchnykh statei Mezhdunarodnoi nauchno-tekhnicheskoi i nauchno-metodicheskoi konferentsii = Actual problems of infotelec communications in science and education: Collection of scientific articles of the International scientific, technical and scientific-methodical conference*. Vol. 4. St. Petersburg: Sankt-Peterburgskii gosudarstvennyi universitet telekommunikatsii imeni professora M.A. Bonch-Bruevicha; 2023. P. 128-132. (In Russ.)
11. Bello O., Olufemi K. Artificial intelligence in fraud prevention: Exploring techniques and applications challenges and opportunities. *Computer Science & IT Research Journal*. 2024;5(6):1505–1520. <https://doi.org/10.51594/csitrj.v5i6.1252>
12. Skinner C.P. Coins, cross-border payments, and anti-money laundering law. *Harvard Journal on Legislation*. 2023;60:285.
13. Gupta A., Dwivedi D.N., Shah J. Overview of money laundering. In: *Artificial Intelligence Applications in Banking and Financial Services*. Singapore: Springer; 2023. P. 1-11. https://doi.org/10.1007/978-981-99-2571-1_1
14. Levi M., Reuter P. Money laundering. *Crime and Justice*. 2006;34(1):289-375. <https://doi.org/10.1086/501508>
15. Gotelaere S., Paoli L. Prevention and control of financial fraud: A scoping review. *European Journal on Criminal Policy and Research*. 2022;31:1-21. <https://doi.org/10.1007/s10610-022-09532-8>
16. Cox D.W. Handbook of anti-money laundering. Chichester, West Sussex: Wiley; 2014. 754 p.

17. Wronka C. Cyber-laundering: The change of money laundering in the Digital age. *Journal of Money Laundering Control*. 2021;25(2):330-344. <https://doi.org/10.1108/jmlc-04-2021-0035>
18. Wang H.-M., Hsieh M.-L. Cryptocurrency is new vogue: A reflection on money laundering prevention. *Security Journal*. 2023;37(1):25-46. <https://doi.org/10.1057/s41284-023-00366-5>
19. Dubey A., Choubey S. Blockchain and machine learning for data analytics, privacy preserving, and security in fraud detection. *i-manager's Journal on Software Engineering*. 2023;18(1):45. <https://doi.org/10.26634/jse.18.1.20091>
20. Lim J.W. A facilitative model for cryptocurrency regulation in Singapore. In: *Handbook of Digital Currency*. Academic Press; 2024. P. 341-361. <https://doi.org/10.1016/b978-0-323-98973-2.00023-x>
21. Aprilia G. F. Exploring detection and prevention of money laundering with information technology. *Journal of Money Laundering Control*. 2024;27(6):995-1004.
22. Dharmavaram V.G., Mishra O. KYC Fraud: A New Means to Conduct Financial Fraud – How to Tackle. In: *Cybersecurity Issues, Challenges, and Solutions in the Business World*. Global Scientific Publishing; 2022. P. 81-94. <https://doi.org/10.4018/978-1-6684-5827-3.ch006>
23. Sohel A., Alam M.A., Waliullah M., Siddiki A., Uddin M.M. Fraud detection in financial transactions through data science for real-time monitoring and prevention. *Academic Journal on Innovation, Engineering & Emerging Technology*. 2024;1(1):91-107.
24. Javaid H.A. How Artificial Intelligence is Revolutionizing Fraud Detection in Financial Services. *Innovative Engineering Sciences Journal*. 2024;4(1):4.
25. Shoetan P., Familoni B. Transforming Fintech fraud detection with advanced artificial intelligence algorithms. *Finance & Accounting Research Journal*. 2024;6(4):602-625. <https://doi.org/10.51594/farj.v6i4.1036>

Информация об авторе / Information about the Author

Сидоров Арсений Леонидович, аспирант,
Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет «ЛЭТИ»
им. В. И. Ульянова (Ленина),
г. Санкт-Петербург, Российская Федерация,
e-mail: arseniy.sidorov@gmail.com,
ORCID: 0009-0003-3929-9126

Arseniy L. Sidorov, Postgraduate, Saint
Petersburg Electrotechnical University "LETI",
Saint Petersburg, Russian Federation,
e-mail: arseniy.sidorov@gmail.com
ORCID: 0009-0003-3929-9126

Оригинальная статья / Original article

УДК 37.014.54

<https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-284-298>**Взаимосвязь задач обеспечения технологической независимости
Российской Федерации, компетенций предприятий региона
и компетенций технического вуза****О. А. Сапожникова¹** ✉

¹ Ижевский государственный технический университет имени М. Т. Калашникова
ул. Студенческая, д. 7, г. Ижевск 426069, Российская Федерация

✉ e-mail: silivanova-o-a@mail.ru

Резюме

Актуальность. В условиях усиления санкционного давления и ограничения доступа к передовым иностранным технологиям обеспечение технологической независимости Российской Федерации приобретает стратегическое значение для устойчивого экономического развития и национальной безопасности. Эффективное взаимодействие между техническими вузами, промышленными предприятиями региона и государством становится ключевым фактором достижения этой цели.

Цель исследования заключается в разработке модели взаимодействия «вуз – предприятие – государство», способствующей формированию технологической независимости России через интеграцию научных исследований, подготовке кадров и практической реализации инноваций.

Задачи: выявить ключевые направления достижения технологической независимости; определить роль и функции технических вузов, предприятий региона и государства в инновационной экосистеме; разработать модель многоуровневого взаимодействия участников системы технологического развития; обобщить компетенции и показатели эффективности для каждого уровня взаимодействия.

Методология. В процессе исследования использовались такие общенаучные методы, как анализ и синтез, классификация, группировка, а также экономико-статистические методы. Подход основан на изучении нормативно-правовой базы, аналитических материалов, а также собственных разработках автора по интеграции науки, образования и производства.

Результаты. Разработана комплексная модель взаимодействия стратегического (государственного), научно-образовательного (технические вузы) и производственно-технологического (предприятия региона) уровней. Представлены таблицы, отражающие функции, механизмы влияния и результаты взаимодействия всех участников. Определены основные инструменты и компетенции, обеспечивающие технологическую независимость, а также показатели их эффективности.

Выводы. Успешное развитие технологической независимости возможно только при согласованном взаимодействии всех уровней: государственной политики, научно-образовательной среды и промышленности. Ключевыми факторами являются синергия между участниками, коммерциализация научных разработок, цифровизация, развитие инфраструктуры поддержки инноваций и ориентация на глобальные технологические тренды. Полученные результаты позволяют формировать конкретные рекомендации для повышения конкурентоспособности российской промышленности и устойчивого социально-экономического развития регионов.

Ключевые слова: технический университет; компетенции; механизм взаимодействия; модель взаимодействия; технологическая независимость; стратегия.

Конфликт интересов: В представленной публикации отсутствует заимствованный материал без ссылок на автора и (или) источник заимствования, нет результатов научных работ, выполненных автором публикации лично и (или) в соавторстве, без соответствующих ссылок. Автор декларирует отсутствие конфликта интересов, связанных с публикацией данной статьи.

Для цитирования: Сапожникова О. А. Взаимосвязь задач обеспечения технологической независимости Российской Федерации, компетенций предприятий региона и компетенций технического вуза // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2025. Т. 15, № 5. С. 284–298. <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-284-298>

Поступила в редакцию 05.08.2025

Принята к публикации 03.09.2025

Опубликована 31.10.2025

Interrelation of tasks of ensuring technological independence of the Russian Federation, competences of enterprises of the region and competences of technical university

Olga A. Sapozhnikova¹ ✉

¹ Kalashnikov Izhevsk State Technical University
7 Studencheskaya Str., Izhevsk 426069, Russian Federation

✉ e-mail: silivanova-o-a@mail.ru

Abstract

Relevance. With increasing sanctions pressure and limited access to advanced foreign technologies, ensuring the technological independence of the Russian Federation is of strategic importance for sustainable economic development and national security. Effective interaction between technical universities, industrial enterprises of the region and the state is becoming a key factor in achieving this goal.

The purpose is to develop a «university-enterprise-state» interaction model that contributes to the formation of technological independence of Russia through the integration of scientific research, training and practical implementation of innovations.

Objectives: to identify key areas for achieving technological independence; to define the role and functions of technical universities, regional enterprises and the state in the innovation ecosystem; to develop a model of multi-level interaction of participants in the system of technological development; to substantiate competencies and performance indicators for each level of interaction.

Methodology. The research process used such general science methods as analysis and synthesis, classification, grouping, and economic-statistical methods. The approach is based on the study of the regulatory framework, analytical materials and authors' own developments on the integration of science, education and production.

Results. An integrated model of interaction of strategic (state), scientific-educational (technical university) and production-technological (enterprises of the region) levels has been developed. Tables showing the functions, mechanisms of influence and results of interaction of all participants are presented. The main tools and competences that ensure technological independence have been identified, as well as their performance indicators.

Conclusions. Successful development of technological independence is possible only with the coordinated interaction of all levels: public policy, scientific and educational environment and industry. The key factors are synergy among participants, commercialization of scientific developments, digitalization, development of innovation support infrastructure and orientation to global technology trends. The results obtained allow to form concrete recommendations for increasing competitiveness of Russian industry and sustainable socio-economic development of regions.

Keywords: technical university; competences; mechanism of interaction; model of interaction; technological independence; strategy.

Conflict of interest: In the presented publication there is no borrowed material without references to the author and (or) source of borrowing, there are no results of scientific works performed by the author of the publication, personally and (or) in co-authorship, without relevant links. The author declares no conflict of interest related to the publication of this article.

For citation: Sapozhnikova O.A. Interrelation of tasks of ensuring technological independence of the Russian Federation, competences of enterprises of the region and competences of technical university. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment* = *Proceedings of the Southwest State University. Series: Economics, Sociology and Management*. 2025;15(5):284–298. (In Russ.) <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2025-15-5-284-298>

Received 05.08.2025

Accepted 03.09.2025

Published 31.10.2025

Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент / *Proceedings of the Southwest State University. Series: Economics, Sociology and Management*. 2025;15(5):284–298

Введение

Взаимосвязь задач обеспечения технологической независимости Российской Федерации, компетенций предприятий региона присутствия технического вуза и компетенций самого технического вуза представляет собой сложную систему взаимодействия, где каждый элемент играет ключевую роль в достижении национальных целей развития¹.

Технологическая независимость – это способность страны разрабатывать, производить и внедрять критически важные технологии без зависимости от иностранных поставок, технологий и экспертизы [1]. В условиях санкционного давления и ограничений доступа к высоким технологиям эта задача приобретает особую актуальность.

Ключевые направления достижения технологической независимости:

- разработка собственных технологий в стратегических отраслях (машиностроение, ИИ, микроэлектроника, авиастроение, энергетика и др.) [2];
- импортозамещение;
- поддержка научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР) [3].

Предприятия региона – особенно высокотехнологичные или входящие в стратегические отрасли – являются ключевыми исполнителями задач технологического развития и реализации импортозамещения.

Предприятия выступают в качестве потребителей инженерных решений и научных разработок; платформ для практической апробации новых технологий; интеграторов знаний, накопленных вуза-

ми, в реальное производство; партнеров вузов в рамках НИОКР, стажировок, трудоустройства выпускников [4]. Предприятие машиностроительного профиля может выступать заказчиком для технического вуза в разработке новых методов обработки материалов, что снижает зависимость от импортного оборудования [5].

Технический вуз является ядром подготовки кадров, генератором научных идей и локальным центром компетенций в регионе [6].

Ключевые функции технического вуза:

- подготовка конкурентоспособных инженерных кадров [7];
 - фундаментальные и прикладные исследования [8];
 - разработка инновационных технологий и продуктов²;
 - переподготовка кадров для действующих предприятий³;
 - трансфер технологий и развитие инновационной инфраструктуры (технопарки, бизнес-инкубаторы) [9].
- Задачи обеспечения технологической независимости:
- обеспечение производства отечественной продукции, необходимой для выпуска вооружения, военной и специальной техники (ВВСТ)¹;
 - освоение критических и сквозных технологий⁴;

² Зайцев Н. С. Трансформация управления инновационной деятельностью на основе формирования локальных инновационных систем: дис. ... канд. экон. наук. СПб., 2022. 195 с. EDN QETBVT

³ Иванченко О. С. Воспроизводство молодых ученых в современном российском обществе: дис. ... д-ра соц. наук. Новочеркасск, 2024. 453 с. EDN DSBHZR

⁴ О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации: Указ Президента Российской Федерации от 2 июля 2021 г. № 400. URL: <https://base.garant.ru/401425792/?ysclid=mi4dc7wkyh513562500> (дата обращения: 27.07.2025).

¹ О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации: Указ Президента Российской Федерации от 28.02.2024 г. № 145. URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/408518353/?ysclid=mi4dbbpgdf275339126> (дата обращения: 27.07.2025).

- производство критически важной продукции;
- повышение объемов производства высокотехнологичной продукции гражданского и двойного назначения, востребованной внутренними рынками (ВПГДН);
- формирование новых цепочек поставок;
- повышение конкурентоспособности отечественной продукции на внутренних и внешних рынках¹;
- повышение уровня локализации производства отечественной продукции;
- повышение производительности².

Цель проводимого исследования заключается в разработке модели взаимодействия вузов (научно-образовательный уровень), промышленных предприятий региона (производственно-технологический уровень) и государства (стратегический уровень).

Материалы и методы

Для достижения поставленных целей исследования были использованы материалы официальной статистики, аналитические отчеты министерств и ведомств (Минобрнауки, Минпромторг, Минцифры, РОСНАНО), нормативно-правовые акты Российской Федерации, а также данные государственных программ и стратегических документов, включая Стратегию научно-технологического раз-

вития Российской Федерации до 2030 года, национальные проекты «Наука и университеты», «Цифровая экономика», «Промышленность», федеральные программы поддержки инноваций и импортозамещения. В процессе исследования использовались такие общенаучные методы, как анализ и синтез, классификация, группировка, а также экономико-статистические методы. Подход основан на изучении нормативно-правовой базы, аналитических материалов, а также собственных разработках автора по интеграции науки, образования и производства.

Результаты и их обсуждение

Механизм взаимодействия и взаимозависимости стратегического (государственного), научно-образовательного и производственно-технологического уровней достижения технологической независимости представлен ниже (табл. 1).

Эффективное взаимодействие этих уровней позволяет стране не только конкурировать на мировом рынке, но и минимизировать зависимость от внешних технологических ограничений. Модель взаимодействия стратегического, научно-образовательного и производственно-технологического уровней достижения технологической независимости представлена ниже (рис. 1).

Модель взаимодействия «вуз – предприятие – государство» обеспечивает согласованное развитие образования, науки и производства [10]; подготовку востребованных специалистов; рост инновационной активности; повышение конкурентоспособности региона и страны в целом [11].

Далее рассмотрим результаты взаимодействия «вуз – предприятие – государство» для каждого из участников (табл. 2).

¹ О внесении изменений в государственную программу Российской Федерации «Развитие оборонно-промышленного комплекса»: постановление Правительства Российской Федерации от 28.12.2021 г. № 2511-89. URL: <https://base.garant.ru/403335799/?ysclid=mi4dd37gpt539401334> (дата обращения: 27.07.2025).

² Военная доктрина Российской Федерации: [утв. Президентом Российской Федерации 25.12.2014 г. № Пр-2976] // Российская газета. 2014. 30 дек.

Таблица 1. Механизм взаимодействия и взаимозависимости стратегического, научно-образовательного и производственно-технологического уровней достижения технологической независимости

Уровень	Стратегический (государственный)	Научно-образовательный (технический вуз)	Производственно-технологический (предприятия региона)
Участники	Правительство Российской Федерации, Минобрнауки, Минпромторг, Минцифры, РОСНАНО и др.	Администрация, преподаватели, студенты, научные работники технического вуза	Промышленные предприятия, инженеринговые компании, малый и средний бизнес
Функции	Определение приоритетных направлений технологического развития (НТИ, «Цифровая экономика», «Промышленность» и др.). Финансирование НИОКР через гранты, программы, инновационные фонды. Создание нормативно-правовой базы для импортозамещения и трансфера технологий. Госзакупки отечественных высокотехнологичных решений	Генерация новых знаний и технологий. Подготовка высококвалифицированных инженерных кадров. Выполнение фундаментальных и прикладных исследований. Разработка прототипов, пилотных проектов и технологических решений. Переподготовка персонала предприятий. Участие в разработке стандартов, методик, программного обеспечения. Внедрение результатов в реальный сектор экономики	Потребление результатов НИОКР. Обеспечение производственной площадки для испытаний и внедрения технологий. Формирование заказов на разработку новых решений. Коммерциализация технологий, запуск серийного производства. Обратная связь по эффективности и адаптации решений. Экспорт технологий и продукции. Обеспечение конкурентоспособности на внутреннем и внешнем рынке
Механизмы влияния	Программы импортозамещения. Субсидии и гранты. Госзакупки отечественных технологий. Поддержка кластеров и технопарков	Патентование и трансфер технологий. Участие в научно-технических парках и инновационных центрах. Совместные проекты с промышленностью. Образовательные программы, ориентированные на рынок труда	Локализация производства. Адаптация и модернизация оборудования. Участие в глобальных технологических цепочках. Взаимодействие с научным сообществом через заказы и совместные разработки

Обеспечение технологического суверенитета призвано обеспечить ряд федеральных законов, таких как Федеральный закон «О науке и государственной научно-технической политике»¹ и Федеральный закон «О промышленной политике в Российской Федерации»², указов

¹ О науке и государственной научно-технической политике: Федеральный закон от 23.08.1996 г. № 127-ФЗ. URL: <https://base.garant.ru/135919/?ysclid=mi4ddtss7n760163514> (дата обращения: 27.07.2025).

² О промышленной политике в Российской Федерации: Федеральный закон Российской Федерации от 31.12.2014 г. № 488-ФЗ. URL: <https://base.garant.ru/70833138/?ysclid=mi4dg0t87e538624833> (дата обращения: 27.07.2025).

Президента РФ³ и постановлений Правительства Российской Федерации⁴. В рам-

³ Об утверждении приоритетных направлений развития науки, технологий и техники в Российской Федерации и перечня критических технологий Российской Федерации: Указ Президента Российской Федерации от 07.07.2011 г. № 899. URL: <https://base.garant.ru/55171684/?ysclid=mi4di197z9711010923> (дата обращения: 27.07.2025).

⁴ Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Научно-технологическое развитие Российской Федерации»: постановление Правительства Российской Федерации от 29.03.2019 г. № 377: [ред. от 09.12.2022 г.]. URL: <https://base.garant.ru/72216664/?ysclid=mi4dixnoym252365369> (дата обращения: 27.07.2025).

ках государственной политики Российской Федерации в области научно-технологического развития реализуется комплексная система мер, охватывающая широкий спектр направлений – от

фундаментальных исследований до тесного взаимодействия науки, бизнеса и регионов, а также международного сотрудничества, в т. ч. в формате БРИКС.



Рис. 1. Модель организационно-технического взаимодействия стратегического, научно-образовательного и производственно-технологического уровней достижения технологической независимости

Таблица 2. Результаты взаимодействия «вуз – предприятие – государство»

Уровень	Результаты для вуза	Результаты для предприятия	Результаты для государства
Образование	Актуальные программы, высокое качество подготовки студентов; привлечение абитуриентов; развитие преподавательского состава	Получение квалифицированных кадров; соответствие уровня молодых специалистов запросам предприятий; снижение затрат на адаптацию новых сотрудников	Высокий уровень квалификации молодых специалистов, рост производительности труда, рост ВВП, развитие непрерывного образования
Наука и технологии	Развитие исследовательской базы, публикации в ведущих журналах, участие в научных проектах; повышение международной репутации	Доступ к новым технологиям, решениям и компетенциям через сотрудничество с вузами; внедрение инноваций в производство	Рост конкурентоспособности национальной науки; укрепление позиций страны в мировом технологическом пространстве; развитие национальной инновационной системы

Уровень	Результаты для вуза	Результаты для предприятия	Результаты для государства
Экономика	Интеграция в инновационную среду; коммерциализация результатов исследований; развитие венчурных проектов	Повышение эффективности производства за счет новых решений; снижение издержек; выход на новые рынки	Рост ВВП, экспорт технологий и продукции, создание высокотехнологических рабочих мест
Международное присутствие	Участие в международных рейтингах, программах обмена, совместных исследованиях	Экспорт продукции и услуг	Укрепление международных позиций страны; рост притока инвестиций; повышение имиджа государства как технологически развитого
Социальное развитие	Развитие социальной ответственности студентов и преподавателей; программы волонтерства и гражданского участия	Привлечение социально ориентированных специалистов; улучшение корпоративной культуры	Формирование гражданского общества; повышение качества жизни; устойчивое развитие регионов
Цифровизация и ИТ	Развитие цифровой образовательной среды, онлайн-обучение, big data, искусственный интеллект в образовании, мониторинг эффективности	Цифровая трансформация производства; автоматизация процессов; повышение точности и скорости принятия решений	Развитие цифровой экономики; переход к «умным» городам и государственным системам; повышение конкурентоспособности страны в IT-сфере
Инфраструктура	Модернизация лабораторий, классов, общежитий; строительство кампусов	Близость к научным центрам и инкубаторам; возможность создания совместных площадок, строительство технопарков	Развитие региональной инфраструктуры; привлечение инвестиций в отрасль образования и науки
Кадровый потенциал	Привлечение и удержание талантливых преподавателей и учёных; развитие карьерных траекторий	Возможность привлечения квалифицированных специалистов, обученных по современным стандартам	Обеспечение страны высококвалифицированными кадрами; снижение «утечки мозгов»; развитие национального интеллектуального капитала

Направленные на развитие науки инициативы включают такие ключевые документы и программы, как Государственная программа «Научно-технологическое развитие Российской Федерации», Программа фундаментальных научных исследований на долгосрочный период (2021–2030 гг.), утверждённая распоряжением Правительства Российской Федерации от 31 декабря 2020 г. № 3684-р, а также Национальный проект «Наука и университеты». Важную роль играют проекты «Мегасайнс», «Приоритет 2030», федеральный проект «Создание

сети современных кампусов», инициативы по созданию молодёжных лабораторий и студенческих конструкторских бюро (СКБ). Поддержку фундаментальным и прикладным исследованиям оказывают Фонд перспективных исследований (ФПИ), Российский научный фонд (РНФ), Фонд содействия инновациям, а также система мониторинга и оценки эффективности вузов.

Направленные на взаимодействие науки и бизнеса меры реализуются через создание научно-образовательных центров (НОЦ) мирового уровня, феде-

ральный проект «Передовые инженерные школы», сеть центров трансфера технологий, а также через реализацию важнейших инновационных проектов государственного значения (ВИП ГЗ) в таких сферах, как климат, инфекционные заболевания и энергетика. Дополнительно действуют федеральные научно-технические программы по развитию генетических технологий, синхротронных и нейтронных исследований, а также по развитию сельского хозяйства.

Направленные на развитие бизнеса инструменты охватывают проекты Фонда развития промышленности (ФРП), ориентированные на импортозамещение и модернизацию промышленности, программу СПИК 2.0, сеть технопарков и технополисов, центры компетенций, Центр управления инновациями (ЦУИ), цифровые платформы и реестры технологий. Активно развивается Национальная технологическая инициатива (НТИ), поддерживается кластерное развитие и реализуются отраслевые программы импортозамещения. Важную роль в этом направлении играет Агентство стратегических инициатив (АСИ).

Направленные на взаимодействие науки, бизнеса и региона меры включают интеграцию технопарков и НОЦ в региональные экономики, программы финансирования ВЭБ.РФ, создание особых экономических зон (ОЭЗ), развитие инжиниринговых центров, региональных центров компетенций (РЦК) и программ поддержки инноваций на местах. Также реализуются инициативы по формированию Национальной системы квалификаций (НСК), проект «Цифровой профиль региона» и проводится мониторинг технологического развития субъектов Российской Федерации.

Организационную поддержку научно-технологического развития обеспечивает Стратегия научно-технологического развития Российской Федера-

ции, утверждённая Указом Президента Российской Федерации от 28 февраля 2024 г. № 145, а также такие документы, как «Концепция импортозамещения» и «Долгосрочные прогнозы научно-технологического развития». Координацию усилий осуществляет Совет по науке и высоким технологиям при Президенте Российской Федерации. Важную роль играют АНО «Цифровая экономика», Российский фонд фундаментальных исследований (РФФИ) и инновационный центр «Сколково».

В международном измерении, особенно в контексте сотрудничества со странами БРИКС, действуют такие инструменты, как Меморандум о сотрудничестве в сфере науки, технологий и инноваций, подписанный в 2015 г. (распоряжение Правительства РФ от 14 марта 2015 г. № 434-р), Сетевой университет БРИКС и совместные конкурсные отборы на поддержку исследовательских проектов с участием организаций из стран-участниц объединения.

Система инструментов для достижения технологической независимости России к июню 2025 г. выглядит достаточно развитой и охватывает все ключевые направления: от фундаментальной науки до практической реализации инноваций в бизнесе и регионах. Однако эффективность этих мер будет зависеть от согласованности и синергии между различными инструментами; качества исполнения и прозрачности финансирования; успешного внедрения результатов исследований в промышленность; постоянного обновления стратегических документов с учетом меняющейся внешней среды. Россия использует многоуровневую стратегию развития науки и технологий, что свидетельствует о стремлении укрепить базовые научные компетенции и сформировать новое поколение исследователей.

Таблица 3. Компетенции и соответствующие им показатели для трёх ключевых уровней достижения технологической независимости

Компетенции	Стратегический (государственный) уровень	Научно-образовательный уровень (технический вуз)	Производственно-технологический уровень (предприятия региона)	Показатели
Стратегическое управление и планирование	Формирование национальных приоритетов в сфере образования и науки, законодательное обеспечение развития высшего образования	Разработка миссии, видения и стратегии развития вуза, согласованной с государственными целями	Участие в обсуждении кадровых потребностей отрасли и участие в стратегических проектах региона, способность к изменениям, коммерциализация нематериальных активов, стратегический характер деятельности, институциональные взаимодействия	Количество совместных документов; соответствие стратегии вуза национальным и отраслевым целям
Научно-исследовательская деятельность	Государственное финансирование НИОКР, определение приоритетных направлений научных исследований	Проведение фундаментальных и прикладных исследований, подготовка кадров высшей квалификации	Внедрение результатов исследований в производственные процессы предприятий	Объем НИОКР; публикации; патенты; внедренные технологии
Технологическое развитие	Поддержка импортозамещения, поддержка экспорта; цифровизация экономики уровень общего развития науки и техники в стране; наличие отраслей, отвечающих потребностям в оборудовании и материалах; уровень технологического развития в отраслях; уровень и характер расходов государства на НИОКР; эффективность инновационной деятельности и внешнего инновационного трансфера	Разработка и внедрение новых технологий в учебный процесс; изобретательская, исследовательская и публикационная активность; результативность научно-исследовательских и опытно-конструкторских разработок (НИОКР)	Способность быстро и эффективно масштабировать производство; автоматизация и цифровизация производства; уровень и характер расходов на НИОКР; результативность научно-исследовательских и опытно-конструкторских разработок (НИОКР); степень технического обеспечения производства; эффективность инновационной деятельности	Доля НИОКР в общем объеме работ; коэффициент эффективности НИОКР; коэффициент инвестирования НИОКР; показатель качества освоения технологических инноваций; количество персонала, занятого в НИОКР; уровень автоматизации; рост производительности труда; доля инновационной продукции
Производственно-техническое развитие	Загруженность производственных мощностей; виды процессов на предприятии; типы оборудования, степень его универсальности; процессы износа и обновления основных производственных фондов; характеристика и параметры трудовых ресурсов на предприятии		Загруженность производственных мощностей; виды процессов на предприятии; типы оборудования, степень его универсальности; процессы износа и обновления основных производственных фондов; характеристика и параметры трудовых ресурсов на предприятии	Темпы обновления основных производственных фондов; производительность труда; степень износа основных производственных фондов; реальный уровень загрузки производственных мощностей; коэффициент обновления основных производственных фондов; коэффициент интенсивности обновления основных производственных фондов; фондовооруженность труда; индекс Нельсона

Продолжение табл. 3

Компетенции	Стратегический (государственный) уровень	Научно-образовательный уровень (технический вуз)	Производственно-технологический уровень (предприятия региона)	Показатели
Цифровизация	Государственные программы поддержки цифровой трансформации	Внедрение цифровых технологий в учебный процесс и научные исследования	Использование современных цифровых технологий в производстве и управлении	Доля дисциплин с применением цифровых технологий; уровень автоматизации процессов на предприятиях
Инновационная активность	Государственная поддержка стартапов, малых инновационных предприятий	Создание инкубаторов инновационных проектов, поддержка студенческих стартапов, стартап как диплом	Внедрение инноваций, закупка технологий у университетов	Число зарегистрированных стартапов; доля инновационной продукции на рынке
Инвестиционная привлекательность	Государственные меры поддержки; создание инновационных кластеров; НТП; законодательная поддержка внедрения новых технологий	Разработка и реализация инновационных проектов; связь науки и производства; патентная деятельность	Внедрение современных технологий; цифровизация процессов; повышение качества продукции; привлечение внешних инвестиций; использование государственных мер поддержки	Количество патентов; объём инновационных инвестиций; уровень технологичности продукции
Эффективное рыночное взаимодействие	Формирование конкурентной среды; государственная поддержка малого и среднего бизнеса; развитие инфраструктуры рынка; динамика конкуренции на рынке; потребительский и производственный спрос; платежеспособность населения	Исследования рыночных тенденций; подготовка кадров для работы в условиях конкуренции; подготовка кадров для приоритетных областей	Адаптация продукции к потребностям рынка; маркетинговая политика; выход на новые рынки; динамика конкуренции на рынке; уровни цен на сырье и готовую продукцию; поведение конкурентов; емкость рынка; платежеспособность контрагентов	Доля рынка; уровень спроса; динамика продаж; удовлетворённость клиентов; рентабельность коммерческих расходов; показатель зависимости от внешних исполнителей
Экономическая устойчивость	Государственная поддержка экономического развития регионов; налоговые льготы; субсидии, инвестиционные программы; уровень экономического развития; состояние экономики; инфляционные процессы, их характеристика; колебания валютных курсов; наличие зон свободной торговли, таможенных союзов, экономических союзов; состояние рынка	Подготовка специалистов с экономическим мышлением, проведение исследований в области устойчивости экономики	Эффективное управление ресурсами; контроль издержек, планирование прибыли	Доля ВВП, приходящаяся на НИОКР; темпы изменения ВВП; ВРП на душу населения, рост инвестиций, рентабельность, уровень безработицы уровень и темпы инфляции; рыночные процентные ставки; цены

Компетенции	Стратегический (государственный) уровень	Научно-образовательный уровень (технический вуз)	Производственно-технологический уровень (предприятия региона)	Показатели
Образование и подготовка кадров	Разработка стандартов и регулирование системы образования	Реализация образовательных программ, повышение квалификации преподавателей и студентов по приоритетным направлениям	Обеспечение практико-ориентированной подготовки специалистов, стажировки	Количество выпускников по приоритетным направлениям; уровень трудоустройства; удовлетворённость работодателей
Привлечение и удержание талантов	Федеральная программа «Молодежь и дети», государственные программы поддержки молодых учёных и преподавателей	Работа с преподавательским составом, поддержка карьерного роста; работа со школьниками; популяризация науки	Предоставление рабочих мест и стажировок для студентов и выпускников	Уровень текучести преподавателей; количество абитуриентов; уровень трудоустройства, доля молодых ученых
Инфраструктурная поддержка	Создание технопарков, особых экономических зон, государственное финансирование развития университетской инфраструктуры	Развитие научно-образовательного кластера; лабораторной базы; создание технопарков	Совершенствование производственной и логистической инфраструктуры; предоставление доступа к оборудованию и производственным площадкам, создание технопарков	Доступность объектов инфраструктуры; степень их использования; наличие современного оборудования
Международное сотрудничество	Установление международных связей, участие в глобальных проектах; поддержка международного научного и образовательного сотрудничества	Партнёрство с зарубежными университетами; обмен студентами и преподавателями; участие в международных рейтингах	Экспорт технологий и продукции, сотрудничество с иностранными компаниями	Количество международных соглашений; объём экспорта; цитируемость исследований, участие в международных конференциях

Для преодоления разрыва между академической наукой и промышленностью применяются меры, которые способствуют коммерциализации результатов научных исследований и созданию высокотехнологичных продуктов [12]. Для повышения конкурентоспособности отечественных предприятий реализуются проекты и программы, которые направлены на модернизацию промышленности, снижение зависимости от зарубежных поставок и развитие внутреннего рынка технологий¹.

¹ Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие

Важным элементом является координация усилий на уровне регионов. Это позволяет учитывать специфику территориального развития и стимулировать инновационную активность в различных субъектах Российской Федерации.

Созданная система стратегического управления научно-технологическим раз-

промышленности и повышение ее конкурентоспособности»: постановление Правительства Российской Федерации от 15 апреля 2014 г. № 328. URL: <https://base.garant.ru/70643464/?ysclid=mi4dl2hozv406453248> (дата обращения: 27.07.2025).

витием (Стратегия научно-технологического развития до 2030 года; прогнозы и концепции импортозамещения; Совет по науке и высоким технологиям; совместные программы с АНО «Цифровая экономика», ВЭБ.РФ и др.) обеспечивает целостность и согласованность действий всех участников инновационной экосистемы.

Несмотря на стремление к технологической независимости, Россия развивает сотрудничество с другими странами, особенно в рамках БРИКС [13], что позволяет использовать международный опыт, расширять доступ к глобальным знаниям и ресурсам, а также продвигать российские технологии за рубежом [14].

Таким образом, делается ставка на инновационный путь развития, основанный на национальном научно-технологическом потенциале и открытый для международного сотрудничества. С целью интеграции усилий различных уровней (государство, вузы, предприятия) в единую систему, обеспечения преемственности целей от стратегического уровня до практического внедрения, выявления узких мест, которые мешают переходу от исследований к коммерциализации и масштабированию, рассмотрим сведен компетенции и соответствующие им показатели для трёх ключевых уровней достижения технологической независимости (табл. 3).

На основе таблицы 3 можно сделать следующие выводы:

- успешное развитие возможно только при согласованности действий на всех уровнях — от государственной политики до локального производственного внедрения;

- эффективность системы зависит от способности всех участников адаптироваться к изменениям, коммерциализировать знания и взаимодействовать институционально;

- высокий объём НИОКР, публикаций и патентов напрямую влияет на конкурентоспособность страны и предприятий;

- цифровизация становится критически важным фактором повышения эффективности, автоматизации и масштабирования производства;

- система образования должна быть гибкой, ориентированной на потребности рынка и технологические тренды;

- для роста инновационной активности необходимо не только финансирование, но и наличие инфраструктуры, культуры предпринимательства и мотивации;

- интеграция в глобальное пространство способствует обмену опытом, росту качества и узнаваемости на международном рынке.

Выводы

Подводя итоги, обозначим основные результаты, полученные в процессе исследования. Проведен анализ большого количества работ отечественных и зарубежных ученых, посвященных рассмотрению вопросов обеспечения экономического и научно-технического развития страны, технологической независимости функционирования отраслей промышленности. Изученный опыт позволил обосновать актуальность дальнейших исследований.

Для достижения технологической независимости и устойчивого экономического роста России необходим комплексный и многоуровневый подход, учитывающий специфику национальной экономики и глобальные тренды.

Исследования выявили три ключевых фактора, определяющих успех:

- во-первых, необходимо обеспечить эффективную синергию между государственными структурами, научными университетами и промышленными предприятиями. Это предполагает создание прозрачных механизмов взаимодействия, совместное планирование научно-исследовательских работ и внедрение инноваций, а также разработку системы стимулирования сотрудничества. Ключевым аспектом здесь является создание действенных механизмов передачи технологий из академической среды в ре-

альный сектор экономики, преодоление разрыва между научными разработками и их практическим применением;

– во-вторых, критически важно развитие современной инфраструктуры, способствующей инновационной деятельности, и создание эффективных институтов поддержки. Это включает в себя не только финансирование научных исследований и разработок, но и создание инкубаторов, технопарков, инвестиционных фондов, специализированных образовательных программ и программ переподготовки кадров. Важным фактором является также формирование благоприятного инвестиционного климата и снижение административных барьеров для инновационной деятельности;

– в-третьих, стратегия технологического развития России должна учитывать как глобальные технологические тренды,

так и специфические потребности национальной экономики. Необходимо оценивать конкурентные преимущества страны, выбирать приоритетные направления развития и сосредоточивать ресурсы на технологиях, обеспечивающих как экономический рост, так и укрепление национальной безопасности.

Практическая значимость полученных результатов огромна. Они позволяют разработать конкретные рекомендации по стимулированию территориального социально-экономического развития и повышению конкурентоспособности отечественных промышленных предприятий, способствуя созданию устойчивой и процветающей экономики России. Дальнейшие исследования будут сосредоточены на разработке конкретных инструментов и механизмов реализации выявленных ключевых факторов успеха.

Список литературы

1. Сидоров К. А., Беркутова Т. А., Иванова Т. Н. Принципы управления технологической независимостью российской экономики // Вестник Удмуртского университета. Серия: Экономика и право. 2023. Т. 33, № 3. С. 455-460. <https://doi.org/10.35634/2412-9593-2023-33-3-455-460>. EDN DEEUPX
2. Турдиалиев У. М., Алматаев Т. О. Пути эффективной организации интеграции технического вуза и производственных предприятий региона // Автотракторостроение и автомобильный транспорт: сборник научных трудов Международной научно-практической конференции: в 2 т. Минск: Белорусский национальный технический университет, 2022. Т. 1. С. 4-7. EDN ILMQCO
3. Журенков Д. А. Методология управления процессами обеспечения технологической независимости ОПК: структурные составляющие // XIV Всероссийское совещание по проблемам управления: сборник научных трудов. М.: Институт проблем управления имени В. А. Трапезникова РАН, 2024. С. 3645-3650. EDN FBFBWJ
4. Сергеева К. Н. Проблемы развития высокотехнологичного сектора в современных условиях и пути их решения // Вестник евразийской науки. 2023. Т. 15, № 2. EDN VOEGFA
5. Черноусов Д. А. Технологический суверенитет как стратегический приоритет развития России: анализ и перспективы // Вопросы инновационной экономики. 2025. Т. 15, № 1. С. 39-56. <https://doi.org/10.18334/vinec.15.1.122564>
6. Болтунова Е. С. Опыт участия опорных университетов в научно-технологическом развитии наукоемкого производства региона // Актуальные проблемы авиации и космонавтики: сборник материалов X Международной научно-практической конференции. Красноярск: СибГУ науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнева, 2024. С. 777-779. EDN GXZYXQ
7. Власова Е. А., Попов В. С. Подготовка инженера-исследователя технического вуза в условиях интеграции научно-образовательной деятельности в партнерстве с отраслевыми предприятиями // Мир науки. Педагогика и психология. 2024. Т. 12, № 3. EDN MMHYUQ
8. Журавлева М. В., Мамбетова Г. Ш. Инженерная подготовка как фактор достижения технологической независимости промышленного комплекса // Непрерывное образование: XXI век. 2024. № 1(45). С. 104-116. <https://doi.org/10.15393/j5.art.2024.9024>. EDN LSEDCF

9. Хворенков В. В. Технический университет как научно-инновационный центр региона // Высшее образование в России. 2012. № 1. С. 51-59. EDN OOGUAF
10. Толстых Т. О., Кочетова О. О. Кооперация вузов и промышленных предприятий для достижения технологического суверенитета страны // Регион: системы, экономика, управление. 2023. № 4(63). С. 77-84. <https://doi.org/10.22394/1997-4469-2023-63-4-77-84>. EDN FGPIMF
11. Туманов А. А. Система «вуз-предприятие» как модель инновационного развития отечественной экономики // Сфера. Нефть и газ. 2022. № 3(86). С. 80-85. EDN ZHYIQZ
12. Данейкин Ю. В. Достижение технологического суверенитета высокотехнологичных отраслей экономики РФ: состояние и перспективы // Вестник РГГУ. Серия: Экономика. Управление. Право. 2022. № 4. С. 74-92. <https://doi.org/10.28995/2073-6304-2022-4-74-92>. EDN BDRJIE
13. Качелин А. С. Научно-технологическое сотрудничество России в рамках БРИКС как фактор развития энергетики // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. 2023. № 6. С. 28-42. <https://doi.org/10.24412/2071-6435-2023-6-28-42>. EDN BFIGKO
14. Шохин А. Н., Годилов Т. С. Технологическое развитие промышленности в процессе импортозамещения: эффективность взаимодействия бизнеса и власти // Бизнес. Общество. Власть. 2023. № 50. С. 7-22. EDN ZPUQRK

References

1. Sidorov K.A., Berkutova T.A., Ivanova T.N. Principles of management of technological independence of the Russian economy. *Vestnik Udmurtskogo universiteta. Seriya: Ekonomika i pravo = Bulletin of the Udmurt University. Series: Economics and Law*. 2023;33(3):455-460. (In Russ.) <https://doi.org/10.35634/2412-9593-2023-33-3-455-460>. EDN DEEUPX
2. Turdialiev W.M., Almatayev T.O. Ways of effective organization of integration of technical university and production enterprises of the region. In: *Avtotraktorostroenie i avtomobil'nyi transport: sbornik nauchnykh trudov Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii = Automotive engineering and automobile transport: Collection of scientific papers of the International scientific and practical conference*. Vol. 1. Minsk: Belorusskii natsional'nyi tekhnicheskii universitet; 2022. P. 4-7. (In Russ.) EDN ILMQCO
3. Yurenkov D.A. Methodology of management processes to ensure technological independence of the PC: structural components. In: *XIV Vserossiiskoe soveshchanie po problemam upravleniya: sbornik nauchnykh trudov = XIV All-Russian meeting on management problems: a collection of scientific papers*. Moscow: Institut problem upravleniya imeni V.A. Trapeznikova RAN; 2024. P. 3645-3650. (In Russ.) EDN FBFBWJ
4. Sergeeva K.N. Problems of development of high-tech sector in modern conditions and ways to solve them. *Vestnik evraziiskoi nauki = The Messenger of Eurasian Science*. 2023;15(2). (In Russ.) EDN VOEGFA
5. Chernosov D.A. Technological sovereignty as strategic priority of development of Russia: analysis and perspectives. *Voprosy innovatsionnoi ekonomiki = Issues of Innovation Economy*. 2025;15(1):39-56. (In Russ.) <https://doi.org/10.18334/vinec.15.1.122564>
6. Boltunova E.S. Experience of participation of the supporting universities in the scientific and technological development of the region's high-tech production. In: *Aktual'nye problemy aviatsii i kosmonavтики: sbornik materialov X Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii = Actual problems of aviation and cosmonautics: A collection of materials of the X International Scientific and Practical Conference*. Krasnoyarsk: SibGU nauki i tekhnologii imeni akademika M.F. Reshetneva; 2024. P. 777-779. (In Russ.) EDN GXZYXQ
7. Vlosova E.A., Popov V.S. Training of an engineer-researcher of the technical university in conditions of integration of scientific and educational activities in partnership with industry enterprises. *Mir nauki. Pedagogika i psikhologiya = World of Science. Pedagogy and Psychology*. 2024;12(3). (In Russ.) EDN MMHYUQ

8. Zhuravleva M.V., Mambetova G.S. Engineering training as a factor for achieving technological independence of the industrial complex. *Nepreryvnoe obrazovanie: XXI vek = Continuous Education: 21st Century*. 2024;(1):104-116. <https://doi.org/10.15393/j5.art.2024.9024>. (In Russ.) EDN LSEDCF
9. Hvorenkov V.V. Technical University as a science and innovation center of the region. *Vysshee obrazovanie v Rossii = Higher Education in Russia*. 2012;(1):51-59. (In Russ.) EDN OOGUAF
10. Tolstoy T.O., Kochetova O.O. Cooperation of universities and industrial enterprises to achieve technological sovereignty of the country. *Region: sistemy, ekonomika, upravlenie = Region: Systems, Economy, Management*. 2023;(4):77-84. (In Russ.) <https://doi.org/10.22394/1997-4469-2023-63-4-77-84>. EDN FGPIMF
11. Tumanov A.A. System "university – enterprise" as a model of innovative development of the domestic economy. *Sfera. Neft' i gaz = Sphere. Oil and Gas*. 2022;(3):80-85. (In Russ.) EDN ZHYIQZ
12. Daneikin Y.V. Achievement of technological sovereignty of high-tech industries of the economy of the Russian Federation: status and prospects. *Vestnik RGGU. Seriya: Ekonomika. Upravlenie. Pravo = Bulletin of the Russian State University of Economics. Series: Economics. Management. Right*. 2022;(4):74-92. (In Russ.) <https://doi.org/10.28995/2073-6304-2022-4-74-92>. EDN BDRJIE
13. Kachelin A.S. Russian scientific and technological cooperation within the framework of BRICS as a factor of energy development. *ETAP: ekonomicheskaya teoriya, analiz, praktika = STAGE: Economic Theory, Analysis, Practice*. 2023;(6):28-42. (In Russ.) <https://doi.org/10.24412/2071-6435-2023-6-28-42>. EDN BFIGKO
14. Shohin A.N., Godilo T.S. Technological development of industry in the process of import substitution: efficiency of cooperation between business and power. *Biznes. Obshchestvo. Vlast' = Business. Society. Power*. 2023;(50):7-22. (In Russ.) EDN ZPUQRK

Информация об авторе / Information about the Author

Сапожникова Ольга Анатольевна, аспирант, Ижевский государственный технический университет имени М. Т. Калашникова, г. Ижевск, Российская Федерация, e-mail: silivanova-o-a@mail.ru

Olga A. Sapozhnikova, Postgraduate, Kalashnikov Izhevsk State Technical University, Izhevsk, Russian Federation, e-mail: silivanova-o-a@mail.ru

К СВЕДЕНИЮ АВТОРОВ

1. К публикации в журнале «Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент» принимаются актуальные материалы, содержащие новые результаты научных и практических исследований, соответствующие профилю журнала, не опубликованные ранее и не переданные в редакции других журналов.

2 Авторы статей должны представить в редакцию журнала:

- статью, оформленную в соответствии с правилами оформления статей, представляемых для публикации в журнале;

- разрешение на опубликование в открытой печати статьи от учреждения, в котором выполнена работа.

- сведения об авторах (фамилия, имя отчество, место работы, должность, ученая степень, звание, почтовый адрес, телефон, e-mail);

- лицензионный договор.

3. Бумажный вариант статьи подписывается всеми авторами.

4. Редакция не принимает к рассмотрению рукописи, оформленные не по правилам.

5. **Публикация бесплатная.**

6. Основной текст рукописи статьи (кроме аннотации и ключевых слов) набирают в текстовом редакторе MS WORD шрифтом «Times New Roman» размером 14 пт с одинарным интервалом, выравнивание по ширине. Поля с левой стороны листа, сверху и снизу – 2,5 см, с правой стороны – 2 см. Абзацный отступ – 1,5 см.

7. Схема построения публикации: УДК (индекс по универсальной десятичной классификации), фамилия и инициалы автора(ов), места работы (полностью), почтового адреса места работы, электронного адреса (телефона), название (полужирный), аннотация и ключевые слова, текст с рисунками и таблицами, список литературы. Авторы, название, аннотация и ключевые слова, список литературы приводятся на русском и английском языках.

Перед основным текстом печатается аннотация (200-250 слов), отражающая краткое содержание статьи. Аннотация должна быть рубрицирована (актуальность, цель, задачи, методология, результаты, выводы). Текст статьи должен иметь следующую структуру: введение, материалы и методы, результаты и их обсуждение, выводы (рекомендации).

Например:

УДК 004.9:519.8

**Построение модели прогнозирования обеспеченности кадрами
градообразующего предприятия**

А.Л. Иванов¹ ✉

¹ Юго-Западный государственный университет

ул. 50 лет Октября 94, г. Курск, 305040, Российская Федерация

✉ e-mail: ivanov@gmail.com

Актуальность. В статье рассматривается агентная модель прогнозирования обеспеченности кадрами градообразующего предприятия, основанная на структуризации поведения агента и определения влияния его внутреннего представления об окружающем мире на его деятельность.

...

Ключевые слова: агентное моделирование; градообразующее предприятие; событие.

В конце статьи приводятся сведения об авторе(ах) на русском и английском языках: фамилия, имя, отчество полностью, ученое звание, ученая степень, должность, организация, город, страна, e-mail, ORCID, ResearcherID и т.д.

8. При формировании текста не допускается применение стилей, а также внесение изменения в шаблон или создание собственного шаблона. Слова внутри абзаца следует разделять одним пробелом; набирать текст без принудительных переносов; не допускаются разрядки слов.

12. **Список литературы к статье обязателен** и должен содержать все цитируемые и упоминаемые в тексте работы (не менее 10). Пристатейные библиографические списки оформляются в соответствии с ГОСТ Р 7.0.5-2008. «Библиографическая ссылка. Общие требования и правила составления». Ссылки на работы, находящиеся в печати, не допускаются. При ссылке на литературный источник в тексте приводится порядковый номер работы в квадратных скобках.

13. В материале для публикации следует использовать только общепринятые сокращения.

Все материалы направлять по адресу: 305040, г.Курск, ул. 50 лет Октября, 94. ЮЗГУ, редакционно-издательский отдел.

Тел.(4712) 22-25-26, тел/факс (4712) 50-48-00.

E-mail: rio_kursk@mail.ru

Изменения и дополнения к правилам оформления статей и информацию об опубликованных номерах можно посмотреть на официальном сайте журнала: <https://swsu.ru/izvestiya/serieeconom/>.