
Учредитель: федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Пермский государственный национальный исследовательский университет»

Издается на кафедре государственного и муниципального управления
историко-политологического факультета Пермского государственного национального
исследовательского университета

Журнал включает в себя авторские статьи по вопросам государственного и муниципального управления, экономики и политологии. Издание публикует как теоретические статьи, так и основанные на результатах эмпирических исследований. Особое внимание уделяется теориям управления, пространственной и региональной экономики; эффективности как государственных отраслевых политик в целом, так и различных управленческих структур в частности; роли политико-экономических институтов в развитии государства и общества; управлению публичной политикой; деятельности органов публичной власти; развитию человеческого потенциала, государственной и муниципальной службы; информационным и цифровым технологиям в публичном управлении и экономике; взаимодействию государственных институтов и гражданского общества; локальным управленческим практикам, а также различным аспектам региональной экономики, включая государственное регулирование экономики, проблемы моногородов, территориальную организацию населения, агломерирование и ряд других

Журнал входит в Перечень ведущих рецензируемых научных журналов и изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученых степеней доктора и кандидата наук по научной специальности:
5.5.2. Политические институты, процессы, технологии (политические науки)

Журнал зарегистрирован в Федеральной службе по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор), свидетельство о регистрации СМИ
ПИ № ФС 77-66778 от 08.08.2016

Территория распространения – Российская Федерация, зарубежные страны

Подписка на журнал осуществляется на сайте «Урал Пресс»
(<https://www.ural-press.ru/catalog/97266/8648137/>). Подписной индекс – 41047

Главный редактор журнала – Анна Александровна Урасова,

доктор экономических наук, доцент, Пермский филиал Института экономики Уральского отделения
Российской академии наук, Пермский государственный национальный исследовательский
университет, Пермь, Россия, annaalexandrovnaurasova@yandex.ru

<https://orcid.org/0000-0002-0598-5051>

SPIN-код (РИНЦ): 7890-5951

AuthorID (РИНЦ): 773894

Web of Science ResearcherID: JXO-0643-2024

Scopus Author ID: 5719461712

РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ

Иван Александрович Антипин, доктор экономических наук, доцент, заведующий кафедрой региональной, муниципальной экономики и управления Уральского государственного экономического университета, Екатеринбург, Россия

Мария Александровна Богомолова, кандидат технических наук, доцент кафедры математического моделирования в экономике и управлении Нижегородского института управления – филиала Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, заместитель директора института информационных технологий, математики и механики Национального исследовательского Нижегородского государственного университета им. Н. И. Лобачевского, Нижний Новгород, Россия

Яна Юрьевна Бондарева, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры прикладной экономики и экономической безопасности Белгородского государственного национального исследовательского университета, Белгород, Россия

Надежда Владимировна Борисова, доктор политических наук, доцент, декан историко-политологического факультета, профессор кафедры политических наук Пермского государственного национального исследовательского университета, Пермь, Россия

Марина Валентиновна Владыка, доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры прикладной экономики и экономической безопасности Белгородского государственного национального исследовательского университета, Белгород, Россия

Елена Георгиевна Коваленко, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры статистики и информационных технологий в экономике и управлении Национального исследовательского Мордовского государственного университета им. Н. П. Огарева, Саранск, Россия

Галина Борисовна Козырева, доктор экономических наук, доцент, ведущий научный сотрудник отдела институционального развития регионов Института экономики Федерального исследовательского центра «Карельский научный центр Российской академии наук», Петрозаводск, Россия

Наталья Сергеевна Козырь, кандидат экономических наук, доцент кафедры кибербезопасности и защиты информации Института компьютерных систем и информационной безопасности Кубанского государственного технологического университета, Краснодар, Россия

Елена Викторовна Курушина, доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры экономики и организации производства Тюменского индустриального университета, Тюмень, Россия

Мария Викторовна Назукина, доктор политических наук, доцент, старший научный сотрудник Института гуманитарных исследований Пермского федерального исследовательского центра Уральского отделения Российской академии наук, Пермь, Россия

Илья Викторович Наумов, кандидат экономических наук, заведующий лабораторией моделирования пространственного развития территорий Института экономики Уральского отделения Российской академии наук, Екатеринбург, Россия

Антонина Владимировна Селезнева, доктор политических наук, доцент кафедры социологии и психологии политики Московского государственного университета им. М. В. Ломоносова, Москва, Россия

Сергей Алексеевич Сергеев, доктор политических наук, профессор, профессор кафедры политологии Института социально-философских наук и массовых коммуникаций Казанского (Приволжского) федерального университета, Казань, Россия

Елена Андреевна Третьякова, доктор экономических наук, профессор, главный научный сотрудник лаборатории оценки эколого-экономических ущербов Института экономики Уральского отделения Российской академии наук, Екатеринбург, Россия

Елизавета Александровна Троицкая, кандидат политических наук, доцент кафедры государственного и муниципального управления Пермского государственного национального исследовательского университета, Пермь, Россия – *заместитель главного редактора*

Анна Александровна Урасова, доктор экономических наук, доцент, директор Пермского филиала Института экономики Уральского отделения Российской академии наук, профессор кафедры государственного и муниципального управления Пермского государственного национального исследовательского университета, Пермь, Россия – *главный редактор*

Юлия Викторовна Усова, доктор политических наук, профессор, профессор кафедры международных отношений, политологии и мировой экономики Пятигорского государственного университета, Пятигорск, Россия

Марина Валериевна Цуркан, доктор экономических наук, доцент, доцент кафедры государственного управления Института экономики и управления Тверского государственного университета, Тверь, Россия

Наталья Анатольевна Шibaева, доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры менеджмента и государственного управления Орловского государственного университета имени И. С. Тургенева, Орел, Россия

Станислав Николаевич Шкель, доктор политических наук, доцент, ведущий научный сотрудник сектора социологии власти и гражданского общества Социологического института РАН, Санкт-Петербург, Россия

Адрес учредителя и издателя:

614068, Пермский край, г. Пермь, ул. Букирева, 15

Адрес редакции:

614068, Пермский край, г. Пермь, ул. Букирева, 15,
кафедра государственного и муниципального управления

Тел.: (342) 239-66-89

E-mail: arsadmag@yandex.ru

Сайт: ars-administrandi.com

© Редакционная коллегия, 2025

Publisher: Perm State University

Published by Department of State and Municipal Governance, Perm State University

The journal includes the contributory articles on issues of theory and practices of state and municipal governance, economics, and political sciences. We publish both theoretical articles and those based on the results of empirical research. A special emphasis is placed on the issues of governance, spatial and regional economics; the effectiveness of both sectoral public policies in general and various governance structures in particular; the role of political and economic institutions in the state and society development; public policy governance; activities of public authorities; human development management, state and municipal service; information and digital technologies in public administration and economy; interaction between state institutions and civil society; local management practices, as well as various aspects of the regional economy, including state regulation of the economy, problems of single-industry towns, territorial organization of the population, agglomeration, etc.

The journal is included in the List of leading peer-reviewed scientific publications
in which the main scientific results of dissertations for the degree of Candidate of Science,
for the degree of Doctor of Science should be published for the following academic specialty:
5.5.2. Political institutions, processes, techniques (Political Sciences)

The journal is registered by the Federal Service for Supervision of Communications, Information Technologies
and Mass Communications (Roskomnadzor) – Certificate PI no. FS77-66778 dated Aug. 8, 2016

Distributed within the Russian Federation and abroad

You can subscribe to the journal on the website “Ural-Press” (<https://www.ural-press.ru/catalog/97266/8648137/>).
Subscription index – 41047

Anna A. Urasova,

Doctor of Economics, Associate Professor, Perm Branch of the Institute of Economics of the Ural Branch
of the Russian Academy of Sciences, Perm State University, Perm, Russia, annaalexandrovnaurasova@yandex.ru

<https://orcid.org/0000-0002-0598-5051>

SPIN code (RSCI): 7890-5951

AuthorID (RSCI): 773894

Web of Science ResearcherID: JXO-0643-2024

Scopus Author ID: 5719461712

EDITORIAL BOARD

Ivan A. Antipin, Doctor of Economics, Associate Professor, Head of the Department of Regional, Municipal
Economics and Management, Ural State University of Economics, Yekaterinburg, Russia

Maria A. Bogomolova, Candidate of Technical Sciences, Associate Professor of the Department
of Mathematical Modeling in Economics and Management, Nizhny Novgorod Institute of Management,
the Branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Deputy
Director for Development of the Institute of Information Technology, Mathematics and Mechanics, National
Research Lobachevsky State University of Nizhny Novgorod, Nizhny Novgorod, Russia

Yana Yu. Bondareva, Candidate of Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department
of Applied Economics and Economic Security, Belgorod State National Research University, Belgorod, Russia

Nadezhda V. Borisova, Doctor of Political Sciences, Associate Professor, Dean of the Faculty of History
and Political Science, Professor of the Department of Political Science, Perm State University, Perm, Russia

Elena G. Kovalenko, Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Statistics
and Information Technologies in Economics and Management, National Research Mordovia State University,
Saransk, Russia

Natalya S. Kozyr, Candidate of Economics, Associate Professor of the Department of Cybersecurity
and Information Protection, Institute of Computer Systems and Information Security, Kuban State
Technological University, Krasnodar, Russia

Galina B. Kozyreva, Doctor of Economics, Associate Professor, Leading Researcher of the Department
of Regional Institutional Development, Institute of Economics of the Karelian Research Centre of the Russian
Academy of Sciences, Petrozavodsk, Russia

Elena V. Kurushina, Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Department of Economics
and Production Management, Industrial University of Tyumen, Tyumen, Russia

Ilya V. Naumov, Candidate of Economics, Head of the Laboratory for Modeling Spatial Development
of Territories, Institute of Economics, Ural Branch of the Russian Academy of Sciences, Yekaterinburg, Russia

Maria V. Nazukina, Doctor of Political Sciences, Associate Professor, Senior Researcher
of the Institute for Humanitarian Studies, Perm Federal Research Center of the Ural Branch of the Russian Academy
of Sciences, Perm, Russia

Antonina V. Selezneva, Doctor of Political Sciences, Associate Professor of the Department of Sociology and Psychology of Politics, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia

Sergey A. Sergeev, Doctor of Political Science, Professor, Professor of the Department of Political Science, Institute of Social and Philosophical Sciences and Mass Communications, Kazan (Volga Region) Federal University, Kazan, Russia

Natalya A. Shibaeva, Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Department of Management and Public Administration, Orel State University, Orel, Russia

Stanislav N. Shkel, Doctor of Political Sciences, Associate Professor, Leading Researcher of the Sector of Sociology of Power and Civil Society, The Sociological Institute of the RAS, St. Petersburg, Russia

Elena A. Tretyakova, Doctor of Economics, Professor, Chief Researcher of the Laboratory Ratings Ecological and Economic Damages, Institute of Economics, Ural Branch of the Russian Academy of Sciences, Yekaterinburg, Russia

Elizaveta A. Troitskaya, Candidate of Political Sciences, Associate Professor of the Department of State and Municipal Governance, Perm State University, Perm, Russia – **Deputy Chief Editor**

Marina V. Tsurkan, Doctor of Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Public Administration, Institute of Economics and Management, Tver State University, Tver, Russia

Anna A. Urasova, Doctor of Economics, Associate Professor, Director of the Perm Branch of the Institute of Economics, Ural Branch of the Russian Academy of Sciences, Professor of the Department of State and Municipal Governance, Perm State University, Perm, Russia – **Chief Editor**

Yuliya V. Usova, Doctor of Political Sciences, Professor, Professor of the Department of International Relations, Political Science and World Economy, Pyatigorsk State University, Pyatigorsk, Russia

Marina V. Vladyka, Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Department of Applied Economics and Economic Security, Belgorod State National Research University, Belgorod, Russia

Publisher address:

Perm State University, 15 Bukirev Str., Perm, 614068, Russia

Editors address:

Department of State and Municipal Governance, Perm State University,
15 Bukirev Str., Perm, 614068, Russia

Tel. +7(342)239-66-89

E-mail: arsadmag@yandex.ru

Web-site: ars-administrandi.com

© Editorial Board, 2025

СОДЕРЖАНИЕ

I. ТЕОРИИ УПРАВЛЕНИЯ, ПРОСТРАНСТВЕННОЙ И РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ

- Кротова М. А., Деркачева Е. А.** Границы предпринимательских экосистем в креативной экономике: типология, уровни клиентоориентированности и методы оценки 627
- Жуковская И. Е.** Взаимодействие инновационных инфраструктур университетов и промышленных предприятий как единой экосистемы 650

II. УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА

- Антипин И. А., Власова Н. Ю., Шишкина Е. А.** Благополучие территории, качество жизни и уровень счастья: подходы к оценке 672
- Никулина Н. Л., Бычкова А. А.** Прогнозирование обеспеченности кадровыми ресурсами Уральского федерального округа 693
- Шалина О. И., Шеина А. Ю.** Цифровые компетенции муниципальных служащих: оценка текущего состояния 709

III. ПУБЛИЧНАЯ ПОЛИТИКА И УПРАВЛЕНИЕ ПУБЛИЧНОЙ ПОЛИТИКОЙ

- Бурмистрова Е. С., Вершинина Д. Б.** Женщины-мэры в Российской Федерации: особенности визуальной самопрезентации (на примере Челябинска и Самары) 730

IV. ГОСУДАРСТВЕННЫЕ ОТРАСЛЕВЫЕ ПОЛИТИКИ

- Мохирев А. П., Медведев С. О., Якушева М. О.** Контроль оборота древесины в России: анализ методов и перспективы развития 744

V. РЕГИОНАЛЬНАЯ ЭКОНОМИКА И РЕГИОНАЛЬНОЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ

- Иванов П. А.** Обеспечение финансовой самодостаточности региона: теоретические и инвестиционные аспекты 765
- Владыка М. В., Стрябкова Е. А., Чистникова И. В.** Оценка региональных продовольственных рынков и их роли в обеспечении единства экономического пространства Центрально-Черноземного экономического района 790

CONTENTS

I. THEORIES OF PUBLIC ADMINISTRATION, SPATIAL AND REGIONAL ECONOMICS

Krotova, M. A. and Derkacheva, E. A. Entrepreneurial ecosystems boundaries in creative economy: Typology, customer orientation levels and assessment methods627

Zhukovskaya, I. E. Interaction between innovative infrastructures of universities and industrial enterprises as a single ecosystem650

II. HUMAN DEVELOPMENT MANAGEMENT

Antipin, I. A., Vlasova, N. Yu. and Shishkina, E. A. Well-being of the territory, quality of life and level of happiness: Approaches to assessment672

Nikulina, N. L. and Bychkova, A. A. Forecasting the human resources supply in the Ural Federal District693

Shalina, O. I. and Sheina, A. Yu. Digital competencies of municipal employees: Current state assessment 709

III. PUBLIC POLICY

AND PUBLIC POLICY MANAGEMENT

Burmistrova, E. S. and Vershinina, D. B. Female mayors in the Russian Federation: Visual self-presentation (Chelyabinsk and Samara cases)730

IV. GOVERNMENT SECTORAL POLICIES

Mokhirev, A. P., Medvedev, S. O. and Yakusheva, M. O. Wood turnover control in Russia: Analysis of methods and development prospects744

V. REGIONAL ECONOMY

AND REGIONAL ECONOMIC DEVELOPMENT

Ivanov, P. A. Ensuring financial self-sufficiency of the region: Theoretical and investment aspects765

Vladyka, M. V., Stryabkova, E. A. and Chistnikova, I. V. Assessment of regional food markets and their role in ensuring the unity of economic space in the Central Chernozem economic region790

ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ АВТОРОВ

В журнал могут быть представлены материалы по фундаментальным и прикладным проблемам в сфере государственного и муниципального управления, экономики и политологии.

География авторов принимаемых к публикации статей охватывает как российских, так и иностранных научных и научно-педагогических работников, а также депутатов, руководителей и специалистов органов публичной власти. Основным языком журнала является русский. Также статьи могут быть опубликованы на английском языке.

Автору необходимо подать статью через сайт журнала <http://ars-administrandi.com> или направить ее на электронную почту журнала arsadmag@yandex.ru.

Редакция принимает статьи (материалы) объемом от 20 до 60 тыс. печатных знаков (основной текст, с пробелами).

Плата за публикацию рукописей не взимается.

К каждой научной статье должны быть приложены сведения об авторе (соавторах) рукописи, лицензионный договор, согласие на обработку персональных данных.

Автор (соавторы) предоставляет(ют) издателю журнала (Пермский государственный национальный исследовательский университет) право на использование его (их) статьи в составе публикаций журнала, а также на воспроизведение статьи в любых базах данных.

Право использования журнала в целом в соответствии с п. 7 ст. 1260 ГК РФ принадлежит издателю журнала и действует бессрочно на территории Российской Федерации и за ее пределами.

Объем прав издателя на использование журнала в целом соответствует объему принадлежащего автору (соавторам) исключительного права, предусмотренного ст. 1270 ГК РФ. Издатель вправе также разрешить использование журнала в целом другим лицам на определенных условиях по его усмотрению.

Автор (соавторы) включенной в журнал статьи сохраняет(ют) исключительное право на нее независимо от права издателя на использование журнала в целом.

Авторское вознаграждение за предоставление автором (соавторами) издателю указанных выше прав не выплачивается.

Направление автором (соавторами) статьи в журнал означает его (их) согласие на использование статьи издателем на указанных выше условиях и свидетельствует о том, что он (они) осведомлен(ы) об условиях ее использования.

Издатель предлагает любому физическому лицу заключить с издателем безвозмездный лицензионный договор о предоставлении права использования статьи, автором (соавторами) которой он (они) является(ют)ся.

Лицензионный договор является договором присоединения (офертой), условия которого определяются издателем, и может быть подписан другой стороной не иначе как путем присоединения к договору в целом. Направление автором (соавторами) рукописи статьи для опубликования в журнале счита-

ется акцептом, то есть согласием автора (соавтора) на опубликование статьи в соответствии с условиями договора. Факсимильные (электронные) копии собственноручной подписи и текста лицензионного договора действительны и имеют равную юридическую силу наряду с подлинными.

Издатель размещает фамилию, имя, инициалы автора (соавторов), ученую степень, ученое звание, должность, место работы, адрес места работы, идентификационные коды ORCID, ResearcherID, Scopus Author ID, SPIN-код (РИНЦ), AuthorID (РИНЦ), адрес электронной почты автора (соавторов), название, аннотацию, ключевые слова и текст статьи на сайте журнала.

Издатель включает полнотекстовые варианты статей в «Российский индекс научного цитирования» (РИНЦ), а также иные базы данных. Направление автором (соавторами) статьи издателю является согласием автора (соавторов) на подобное размещение и включение.

Гонорар за публикации не выплачивается. Автору высылаются авторский экземпляр по указанному им адресу. В случае если рукопись написана в соавторстве, авторский экземпляр высылается каждому соавтору по указанным ими адресам.

Полученные редколлегией статьи не возвращаются.

Подробные правила оформления и представления рукописей статей размещены на сайте журнала в разделе «Авторам» по адресу: <http://ars-administrandi.com/index.php/arsadm/guide>.

Желающие получить экземпляр журнала или консультацию редакции могут обращаться по адресу: 614068, г. Пермь, ул. Букирева, 15, Пермский государственный национальный исследовательский университет, кафедра государственного и муниципального управления. Заместитель главного редактора – Елизавета Александровна Троицкая. Тел./факс (342) 239-68-30, 239-66-89. Сайт: ars-administrandi.com, e-mail: arsadmag@yandex.ru.



ТЕОРИИ УПРАВЛЕНИЯ, ПРОСТРАНСТВЕННОЙ И РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ

THEORIES OF PUBLIC ADMINISTRATION, SPATIAL AND REGIONAL ECONOMICS

Ars Administrandi (Искусство управления). 2025. Т. 17, № 4. С. 627–649.

Ars Administrandi. 2025. Vol. 17, no. 4, pp. 627–649.



Эта работа © 2025 Кротовой М. А., Деркачевой Е. А. распространяется под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 International. Чтобы просмотреть копию этой лицензии, посетите <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

This work © 2025 by Krotova, M. A. and Derkacheva, E. A. is licensed under Creative Commons Attribution 4.0 International. To view a copy of this license, visit <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Научная статья

УДК 336.74

<https://doi.org/10.17072/2218-9173-2025-4-627-649>

ГРАНИЦЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ ЭКОСИСТЕМ В КРЕАТИВНОЙ ЭКОНОМИКЕ: ТИПОЛОГИЯ, УРОВНИ КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННОСТИ И МЕТОДЫ ОЦЕНКИ

Марина Александровна Кротова¹✉, Елена Алексеевна Деркачева²

^{1,2} Кубанский государственный технологический университет, Краснодар, Россия

¹ margo52@list.ru✉, <https://orcid.org/0000-0001-7651-8912>

² derkacheva_elena@bk.ru, <https://orcid.org/0000-0003-2639-0361>

Аннотация: в условиях трансформации экономических систем и роста значимости нематериальных факторов производства креативная экономика приобретает статус одного из приоритетных направлений социально-экономического развития. В центре настоящего исследования феномен предпринимательских экосистем, функционирующих в рамках креативной экономики, при этом акцент сделан на выявлении их границ и механизмов взаимодействия акторов. **Цель:** теоретическое осмысление и концептуализация границ взаимодействия предпринимательских экосистем в условиях креативной экономики, а также разработка модели, отражающей особенности кооперации акторов в этих экосистемах. **Методы:** междисциплинарный методологический подход, сочетающий элементы институционального, сетевого, кластерного и сравнительно-статистического анализа с кейс-стади. **Результаты:** уточнено понимание природы предпринимательских экосистем в условиях креативной экономики. Показано, что границы экосистем динамичны и контекстно зависимы, формируются под воздействием цифровых, институциональных, культурных и когнитивных факторов. Определены ключевые структурные параметры креативной экосистемы: уровень цифровой интеграции платформ, наличие правовых и организационных условий (интеллектуальная собственность, стандарты, субсидии), плотность связей

между участниками. Предложена оригинальная четырехзвенная модель креативной экосистемы, учитывающая как материальные, так и нематериальные условия кооперации. Выведена концепция гибких и кооперативных границ, способствующих самоорганизации акторов и устойчивости экосистем. Установлено, что устойчивость креативных экосистем зависит от развития человеческого капитала, его способности к цифровой монетизации творчества, интеграции образования с рынком и институциональной адаптивности. **Выводы:** устойчивое развитие региональных предпринимательских экосистем в условиях креативной экономики требует формирования гибких и кооперативных границ, обеспечивающих эффективное взаимодействие акторов, институциональную совместимость, цифровую интеграцию и высокий уровень человеческого капитала.

Ключевые слова: цифровая платформа, творец, аудитория, инфраструктура, сотворчество, инновации, институциональная среда, культурный капитал, монетизация творчества, цифровые технологии, сетевое взаимодействие

Благодарности: исследование выполнено при поддержке Российского научного фонда в рамках проекта № 24-78-10011 «Региональные предпринимательские экосистемы как детерминанта повышения эффективности и устойчивости развития территории в условиях структурных преобразований экономики», <https://rscf.ru/project/24-78-10011/>.

Для цитирования: Кротова М. А., Деркачева Е. А. Границы предпринимательских экосистем в креативной экономике: типология, уровни клиентоориентированности и методы оценки // *Ars Administrandi* (Искусство управления). 2025. Т. 17, № 4. С. 627–649. <https://doi.org/10.17072/2218-9173-2025-4-627-649>.

Original article

ENTREPRENEURIAL ECOSYSTEMS BOUNDARIES IN CREATIVE ECONOMY: TYPOLOGY, CUSTOMER ORIENTATION LEVELS AND ASSESSMENT METHODS

Marina A. Krotova¹✉, Elena A. Derkacheva²

^{1,2} Kuban State Technological University, Krasnodar, Russia

¹ margo52@list.ru✉, <https://orcid.org/0000-0001-7651-8912>

² derkacheva_elena@bk.ru, <https://orcid.org/0000-0003-2639-0361>

Abstract. Introduction: in the context of economic system transformation and growing importance of intangible production factors, creative economy has acquired the status of one of the priority areas of socio-economic development. This study focuses on the phenomenon of entrepreneurial ecosystems operating within creative economy, with a particular emphasis on identifying their boundaries and mechanisms of actor interaction. **Objectives:** to provide a theoretical understanding and conceptualization of entrepreneurial ecosystem interaction boundaries in the creative economy, as well as to develop a model that reflects the specific features of actor cooperation within these ecosystems. **Methods:** the research employs an interdisciplinary methodological approach, combining elements of institutional, network, cluster, and comparative-statistical analysis with case studies. **Results:** the study refines the understanding of the nature of entrepreneurial ecosystems in the creative economy, with a focus on their structural and functional boundaries. It demonstrates that ecosystem boundaries are dynamic and context-dependent, shaped by digital, institutional, cultural, and cognitive factors. Key structural parameters of a creative ecosystem are identified: the degree of digital platform integration, the presence of legal and organizational

frameworks (intellectual property rights, standards, subsidies), and the density of connections among participants. An original four-tier model of the creative ecosystem is proposed, encompassing both material and immaterial conditions of cooperation. A concept of flexible and cooperative boundaries is introduced, enabling self-organization of actors and ensuring ecosystem resilience. It is established that the sustainability of creative ecosystems depends on the development of human capital, the capacity for digital monetization of creativity, the integration of education with market practices, and institutional adaptability. **Conclusions:** sustainable development of regional entrepreneurial ecosystems in the creative economy requires the formation of flexible and cooperative boundaries that ensure effective actor interaction, institutional compatibility, digital integration, and a high level of human capital.

Keywords: digital platform, creator, audience, infrastructure, co-creation, innovation, institutional environment, cultural capital, creativity monetization, digital technologies, network interaction

Acknowledgements: the study was supported by the Russian Science Foundation grant, project no. 24-78-10011 “Regional business ecosystems as a determinant of improving the efficiency and sustainability of territorial development in the context of structural economic transformation”, <https://rscf.ru/project/24-78-10011/>.

For citation: Krotova, M. A. and Derkacheva, E. A. (2025), “Entrepreneurial ecosystems boundaries in creative economy: Typology, customer orientation levels and assessment methods”, *Ars Administrandi*, vol. 17, no. 4, pp. 627–649, <https://doi.org/10.17072/2218-9173-2025-4-627-649>.

ВВЕДЕНИЕ

Современные исследования креативной экономики и креативных индустрий подчеркивают возрастающее значение человеческого капитала и нематериальных факторов в развитии территорий. Согласно классическим работам Р. Флориды (Florida, 2012) и Дж. Хокинса (Howkins, 2002), именно способность превращать идеи в экономическую ценность становится основным источником конкурентных преимуществ в постиндустриальной экономике. В российском контексте данная проблематика активно обсуждается в исследованиях А. А. Аузана и его соавторов (Аузан и др., 2022), а также М. В. Москалюк и ее коллег (Москалюк и др., 2023), где акцент делается на институционализации креативных индустрий и необходимости подготовки кадров.

Культурные и креативные экосистемы представляют собой сложные многосубъектные образования, включающие творцов, аудиторию, инфраструктуру и институциональных посредников. В работе Э. Лутс и ее соавторов показано, что такие экосистемы могут развиваться как самостоятельные субэкосистемы внутри более широкого социально-экономического пространства (Loots et al., 2021). Это требует пересмотра традиционных подходов к анализу их границ.

Понятие «предпринимательская экосистема» активно разрабатывается в зарубежной и отечественной литературе. Р. Аднер трактует экосистему как структурную форму, в рамках которой устойчивость системы определя-

ется согласованностью действий акторов (Adner, 2017, p. 39–40). Б. Шпигель акцентирует внимание на реляционном характере экосистем, подчеркивая значение неформальных связей и локального контекста (Spigel, 2017, p. 49–51). В российской литературе значительный вклад в разработку проблемы внесли (Попов, 2023; Смицких, 2022; Konstantinova and Gancheva, 2024; Krotova et al., 2024; Андреева и др., 2018), рассматривающие инструменты анализа и модели функционирования предпринимательских экосистем.

При этом границы экосистем не могут быть сведены только к организационным рамкам, они формируются в результате институциональных, культурных и сетевых взаимодействий. Классические работы Д. Норта и П. Дж. Ди Маджио с У. У. Пауэллом позволяют объяснить институциональные механизмы становления экосистем (North, 1990; DiMaggio and Powell, 1983), а исследования М. Грановеттера и Р. Берта раскрывают сетевые аспекты через «силу слабых связей» и «структурные дыры» (Granovetter, 1973; Burt, 1992). В культурологическом ключе подход Ш. Зукин подчеркивает роль символического пространства в определении социальных границ экосистем (Zukin, 1995).

Несмотря на существенные наработки, проблема типологии и динамики границ креативных предпринимательских экосистем и сегодня не может считаться решенной. Как отмечает А. Я. Рубинштейн, государственная политика в сфере креативной экономики зачастую усиливает институциональные ограничения (Рубинштейн, 2022, с. 209–210), а по мнению Д. А. Давыдова, размывание традиционных институтов в посткапиталистическом контексте ведет к трансформации самих принципов воспроизводства экосистем (Давыдов, 2021, с. 61–66). Особую актуальность приобретает разработка инструментов, позволяющих выявить и оценить уровни клиентоориентированности субъектов креативных экосистем. Такая оценка не ограничивается количественными метриками вовлеченности или охвата, а предполагает качественное осмысление глубины взаимодействия между творцами, аудиторией и институциональной средой. В этой связи целесообразно применение специфических методов, отражающих многоаспектность коммуникации в креативной экосистеме.

Целью настоящего исследования является теоретическое осмысление и концептуализация границ взаимодействия предпринимательских экосистем в условиях креативной экономики, а также разработка модели, отражающей особенности кооперации акторов в этих экосистемах.

Для достижения данной цели поставлены следующие исследовательские задачи:

- 1) провести теоретико-методологический анализ предпринимательских экосистем в условиях креативной экономики, уточнив содержание категории «границы экосистемы» как динамического, многомерного и контекстно обусловленного феномена;

- 2) систематизировать структурные и функциональные характеристики креативных экосистем и выявить факторы, определяющие их границы;

- 3) разработать и обосновать авторскую модель взаимодействия акторов креативной экосистемы («Творец – Платформа – Аудитория – Инфраструк-

тура»), отражающую технологические, институциональные, когнитивные и символические аспекты;

4) сформулировать концепцию гибких и кооперативных границ как условия устойчивого функционирования и воспроизводства креативных экосистем, аргументировав ее практическую значимость для образовательной, культурной и цифровой политики.

МЕТОДОЛОГИЯ (ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ) ИССЛЕДОВАНИЯ

Понимание сущности предпринимательской экосистемы в современной научной литературе строится на междисциплинарном синтезе идей из институциональной экономики, сетевой теории, теории кластеров и инновационного развития. В рамках настоящего исследования под предпринимательской экосистемой понимается совокупность взаимосвязанных субъектов – предпринимателей, инвесторов, образовательных и научных организаций, органов управления, инфраструктурных операторов, – чья координированная деятельность обеспечивает устойчивое воспроизводство предпринимательской активности, в том числе в сфере креативных индустрий.

Креативная экономика трактуется как экономическая система, основным ресурсом которой выступает креативность, а экономическая ценность создается в процессе генерации, трансформации и распространения идей, культурных кодов и инновационных форм самовыражения. Характерной особенностью креативной экономики является зависимость от нематериальных активов, включая интеллектуальную собственность, культурный капитал и цифровые технологии. Указанная специфика предопределяет своеобразие предпринимательских экосистем, действующих в этом секторе: они демонстрируют высокую чувствительность к изменениям в нормативной и технологической среде, подвержены частым трансформациям организационных форм, зависят от доступности творческих ресурсов и социальной легитимности инновационных практик.

Категория границ взаимодействия экосистем, используемая в исследовании, включает совокупность условий, факторов и механизмов, определяющих степень сопряженности, доступности, взаимопроникновения и ограничения контактов между предпринимательскими экосистемами. По мнению авторов, эти границы могут носить разнообразный характер: территориальный (например, городские и региональные ограничения), институциональный (нормативные барьеры, несовпадение управленческих практик), технологический (ограниченность цифровой совместимости), культурный (различие ценностных установок, эстетических ориентиров) и организационный (конкуренция, недостаток каналов коммуникации).

Таким образом, в центре внимания исследования находятся не только структуры, составляющие предпринимательские экосистемы, но и процессы их взаимодействия, формы сопряжения, конфликта и координации. Анализ этих процессов предполагает обращение к междисциплинарным теоретическим подходам и эмпирическим данным, позволяющим реконструировать

механизм формирования и трансформации границ между экосистемами в креативной экономике.

Внутренняя структура экосистемы определяется взаимоотношениями между ее элементами, заинтересованными в развитии, – стейкхолдерами (Попов, 2023, с. 6–10). Создание такой среды, где каждый чувствует себя вовлеченным и значимым, становится залогом процветания предпринимательской культуры, способной адаптироваться и эволюционировать в ответ на внешние изменения. И в этих условиях граница предпринимательской экосистемы является не простым периметром, а важной функциональной составляющей, позволяющей сформировать более полное представление о взаимодействии данной экосистемы с окружением. Эта граница проявляется в виде потоков ресурсов и образует динамичное пространство, в котором объекты адаптируются и развиваются, учитывая как внутренние, так и внешние факторы. На характеристики предпринимателей микроуровня влияет окружающий их контекст мезо- и макроуровня. Сеть между участниками и институтами работает как связующий механизм (Konstantinova and Gancheva, 2024, p. 4–6). То есть экосистема, в отличие от классической фирмы, основана на модульности, а не на иерархическом управлении, при этом она нуждается в координации и совместном использовании комплементарных ресурсов и компетенций (Раменская, 2020, с. 19–20). При определении границ предпринимательской экосистемы стираются временные и территориальные рамки, поскольку взаимодействия между участниками выходят за пределы конкретных проектов и административных границ, формируя распределенное сетевое пространство совместной деятельности. Такие границы экосистемы основаны на более близком взаимодействии с клиентом и реальной интеграции его в компанию путем генерирования знаний о клиенте, сотворчества и смещения фокуса с продукта или услуги на клиента для получения ценности от него, а также достижения результатов компании.

Анализ взаимодействия предпринимательских экосистем в креативной экономике требует обращения к ряду теоретических подходов, позволяющих интерпретировать экосистемную динамику не как простую сумму институциональных, организационных или пространственных факторов, а как сложный, многослойный и контекстуально обусловленный процесс. В статье в качестве методологического фундамента используется междисциплинарный подход, сочетающий положения теории предпринимательских экосистем, институциональной теории, теории кластеров, сетевого анализа и критической урбанистики. Остановимся на каждом из слагаемых подробнее.

В современной научной литературе *предпринимательская экосистема* рассматривается как система взаимозависимых акторов и институтов, обеспечивающих воспроизводство предпринимательства и инноваций в конкретной среде. В работах Р. Аднера, Д. Айзенберга, Б. Шпигеля и других исследователей внимание акцентируется на том, что экосистемы не существуют в изоляции, а находятся в постоянном взаимодействии друг с другом, конкурируя, обмениваясь ресурсами или кооперируясь (Adner, 2017; Isenberg, 2010; Spigel, 2017). При этом устойчивость и результативность функционирования экосистем во многом определяется качеством их внешних связей,

а также механизмами регуляции и фильтрации этих взаимодействий. Данный подход позволяет рассматривать экосистему не как замкнутую структуру, а как открытую систему, взаимодействующую с внешним миром через институциональные и технологические интерфейсы. Это делает возможным анализ не только внутренней координации экосистемы, но и характера ее взаимодействия с другими экосистемами, в том числе за пределами административных или секторальных границ.

Институциональный подход делает акцент на роли формальных и неформальных правил в поведении участников экосистем. В рамках данного подхода взаимодействие между экосистемами может быть ограничено или, наоборот, стимулировано институциональной совместимостью, совпадением правовых режимов, организационной культурой и механизмами координации. Понятие институциональной изоморфности (DiMaggio and Powell, 1983) позволяет объяснить сходство структур взаимодействия между экосистемами, формирующимися под давлением нормативных ожиданий или профессиональных стандартов. В то же время институциональные расхождения могут выступать фактором формирования устойчивых границ между экосистемами, препятствуя кооперации и обмену ресурсами.

Кластерная теория, разработанная М. Портером, Э. Бергманом и другими, предлагает рассматривать территориальные объединения взаимосвязанных предприятий и организаций как основу локальной инновационной активности. Кластеры, как и экосистемы, характеризуются высокой степенью взаимодействия между участниками, однако отличаются большей территориальной связанностью и отраслевой специализацией. Использование кластерной парадигмы позволяет включить в анализ пространственное измерение экосистемных границ и, в частности, исследовать, каким образом территориальная концентрация креативных индустрий влияет на интенсивность и направленность межэкосистемных взаимодействий.

Сетевой подход, широко представленный в социологии и организационной теории (М. Грановеттер, Р. Берт и др.), делает возможным анализ предпринимательской экосистемы как совокупности акторов, связанных различными типами связей – от транзакционных до символических. Особую значимость данный подход приобретает в контексте креативной экономики, где социальный капитал, доверие и неформальные связи играют определяющую роль в доступе к ресурсам и возможностям. Сетевой анализ позволяет выявить конфигурации взаимодействия между экосистемами, определить плотность, направленность и асимметрию этих связей, а также установить структурные разрывы, выступающие в качестве границ. Таким образом, границы взаимодействия могут быть поняты как результат сетевой сегментации и избирательности коммуникации.

Для исследования предпринимательских экосистем в условиях креативной экономики особое значение приобретает обращение к **критической урбанистике и теории культурных ландшафтов**, поскольку многие экосистемы локализованы в пределах городских агломераций и культурных кластеров. Эти подходы подчеркивают роль пространства как медиатора социальных и экономических взаимодействий (Lefebvre, 1991), а также как символиче-

ского ресурса, структурирующего идентичности и модели поведения (Zukin, 1995). В логике «креативного класса» (Florida, 2012) культурная среда становится ключевым фактором предпринимательской активности, а исследования городских культурных индустрий (Brydges and Hracs, 2021; Loots et al., 2021) показывают, что локальные стилистические коды и архитектурная среда способны определять формы взаимодействия акторов. Таким образом, границы экосистем в креативной экономике могут быть обусловлены не только институциональными или сетевыми факторами (Adner, 2017; Spigel, 2017), но и культурными различиями, образом города и символическими нормами, что согласуется с концепцией «слабых связей» (Granovetter, 1973) и институциональной изоморфности (DiMaggio and Powell, 1983). В российских исследованиях также подчеркивается необходимость учета культурных и институциональных факторов развития креативных экосистем (Аузан и др., 2022; Смицких, 2022).

Современные трансформации предпринимательской среды обусловлены не только институциональными и организационными сдвигами, но и глубинными изменениями, вызванными цифровой революцией. Цифровизация, проникая во все сферы экономической и социальной жизни, способствует размыванию пространственных и временных границ традиционного предпринимательства, открывая возможности для новых форм кооперации и ценностного обмена. **Креативная экономика**, формирующаяся на стыке культуры, технологий и инновационного предпринимательства, представляет собой среду, в которой творческий потенциал трансформируется в экономически значимые продукты, услуги и модели поведения. В условиях цифровой эпохи данная форма хозяйствования приобретает особое значение как драйвер институциональных изменений и социальной мобильности (Андреева и др., 2018, с. 50–52). Инновации, возникающие в рамках креативной экономики, нередко воплощаются в виде новых технологических решений, управленческих подходов и бизнес-моделей, что позволяет рассматривать их как непосредственное выражение предпринимательской креативности (Хомушку и др., 2021, с. 892–894).

Креативный сектор выступает важным структурным элементом предпринимательской экосистемы, способствуя формированию конкурентных преимуществ как отдельных субъектов, так и территориальных образований в целом. Он способствует развитию компетенций, соответствующих вызовам цифровой эпохи, таких как критическое мышление, способность к решению комплексных проблем, коллаборативность и адаптивность. Таким образом, креативная экономика выполняет не только экономическую, но и социальную функцию, укрепляя институциональные связи и содействуя инклюзивному устойчивому развитию.

Деятельность агентов креативной экономики, направленная на коммерциализацию результатов интеллектуальной деятельности, требует от них высокой степени гибкости, способности к эксперименту, а также интеграции передовых цифровых технологий в бизнес-практики (Косухина и Ерочкина, 2024, с. 17–19). Эти процессы усиливаются в условиях глобализации, когда трансграничное сотрудничество, сетевые формы взаимодействия

и мобильность человеческого капитала становятся определяющими факторами эффективности предпринимательских экосистем.

Особую роль в формировании и развитии креативных экосистем играют государственные инициативы, включающие образовательные программы, меры поддержки малого и среднего предпринимательства, механизмы защиты интеллектуальной собственности. Их комплексная реализация способствует созданию благоприятной среды для инноваций, повышает привлекательность национальных юрисдикций для инвестиций и стимулирует рост занятости в высокотехнологичных и культурных секторах. Таким образом, синергия частных инициатив и государственной поддержки формирует институциональную основу устойчивого развития креативной экономики и расширяет горизонты межэкосистемного взаимодействия.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Креативные индустрии в современном социально-экономическом контексте рассматриваются как значимый источник занятости, превосходящий по ряду параметров традиционные отрасли в части возможностей трудоустройства. Согласно исследованиям, проводимым Институтом статистических исследований и экономики знаний НИУ ВШЭ, доля лиц, занятых в креативных секторах, составляет 4 % во Франции и Республике Корея, 7 % в Германии, 8 % в Австралии, около 10 % в Великобритании и достигает 10–14 % в Японии¹. Эти показатели свидетельствуют о значительной роли креативной занятости в экономике развитых государств.

Центральной характеристикой экономики творцов выступает доминирование объектов нематериальной природы, а наиболее значимым активом – личность самого творца. Представители цифрового креативного сектора – блогеры, разработчики образовательного контента, видеографы, стримеры – реализуют творческую деятельность, вовлекающую широкие аудитории, что подчеркивает роль человеческого капитала как основного ресурса креативной экономики (Аузан и др., 2022, с. 215–218). Примерно равное распределение между креаторами, монетизирующими свою деятельность (около 48 %), и теми, кто предоставляет контент на безвозмездной основе (52 %), демонстрирует внутреннее разнообразие моделей участия в этой сфере. Прогнозируемая стоимость экономики творцов к 2027 году составляет порядка 480 млрд долларов, при этом ожидаемый среднегодовой темп прироста оценивается в 10–20 %².

Следует отметить, что в условиях распространения открытых цифровых платформ экономика творцов приобретает не только экономическое, но и выраженное культурное значение. Она оказывает влияние на формирова-

¹ Развитие креативной экономики [Электронный ресурс] // Сайт кафедры ЮНЕСКО по исслед. будущего Ин-та стат. исслед. и экономики знаний НИУ ВШЭ. URL: <https://unescofutures.hse.ru/news/824123788.html> (дата обращения: 09.01.2025).

² Куренной В., Сувалко А., Фигура М. По монетизации контента в экономике творцов миллениалы втрое обошли зумеров. Их опередили даже бумеры. Ну ок [Электронный ресурс] // IQ Media. 2023. 25 сент. URL: <https://iq.hse.ru/news/861943868.html?ysclid=lo4j6k07b9805255920> (дата обращения 10.01.2025).

ние общественных трендов, способствует продвижению идей инклюзивности и равенства, а также расширяет доступ к произведениям искусства вне зависимости от территориальной и социальной принадлежности потребителя.

На рисунке 1 представлен рынок экономики творцов в динамике по годам.

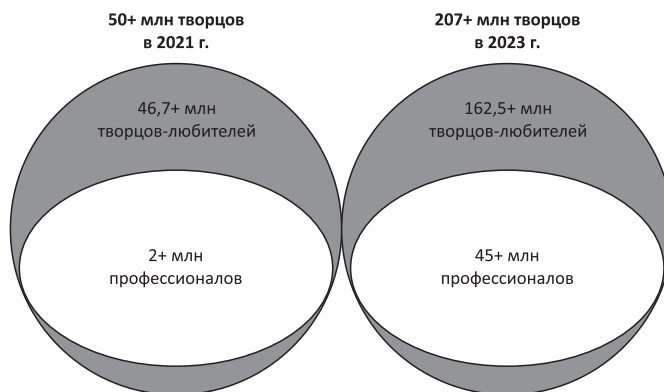


Рис. 1. Динамика экономики творцов за 2021 и 2023 гг. /

Fig. 1. Dynamics of the creator economy, 2021 and 2023

Источник: данные специалистов Института статистических исследований и экономики знаний НИУ ВШЭ³.

Таким образом, в XXI веке предпринимательские экосистемы, ориентированные на креативные индустрии, утрачивают статус маргинального феномена и становятся системообразующим элементом карьерного и социального развития.

Изучим тематически релевантные кейсы, демонстрирующие границы взаимодействия предпринимательских экосистем в креативной экономике. Каждый кейс иллюстрирует различные виды барьеров и способов их преодоления.

1. Порту (Португалия): городская субэкосистема креативных индустрий.

В Порту (население более 200 тыс.) сформировалась субэкосистема креативных индустрий, развившаяся после получения городом звания культурной столицы Европы в 2001 году (Loots et al., 2021, p. 644–646).

В данном кейсе отчетливо проявились границы взаимодействия экосистем:

- пространственные: первоначально творческие акторы концентрировались в доступных районах с невысокими арендными ставками, но затем эффект роста недвижимости стал формировать барьер, что вызвало перемещение артистов и стартапов из центра на окраины города;

- институциональные: координация между муниципалитетом, университетами и креативными сообществами происходила стихийно, образуя гибридную структуру, но формальные регламенты зачастую не успевали за практиками на местах.

³ Там же.

Значит, границы были одновременно физическими (пространственные ограничения) и организационно-институциональными (нестыковка между формальным и неформальным сотрудничеством).

2. Мода в Торонто (Канада): межотраслевая сегментация.

Анализ экосистемы модной индустрии Торонто (порядка 33,3 тыс. занятых, годовой доход более 1,1 млрд долларов) продемонстрировал, что этот сектор развивается в рамках рейтингового шестиэлементного фреймворка Айзенберга (политика, финансы, культура, поддержка, человеческий капитал, рынки) (Brydges and Pugh, 2021, p. 348, 350).

В кейсе выявлены структурные границы:

- сетевые: несмотря на существование устойчивой инфраструктуры (медиа, PR), связь между дизайнерами и технологическими стартапами оставалась слабой;
- культурные: отсутствие общей культурной идентичности мешало наращиванию доверительной среды для обмена ресурсами и совместных инициатив.

Экосистема включила полный набор строительных блоков, но разобщенность сетевых и культурных элементов выступила в качестве границы взаимодействия.

3. Бахрейн: межсекторное «преодоление границ».

В Бахрейне исследование роли “boundary spanners” – агентов, способных преодолевать структурные границы между секторами, – показало, что их действия способствовали формированию цифровой предпринимательской среды (Alghatam, 2021, p. 267).

Обнаружены важные границы:

- межсекторные: различия между государственным и частным сектором потребовали формирования специальных агентов, чтобы устранить препятствия и наладить взаимодействие;
- организационные: различия в целях, процедурах и подходах смягчались через общие платформы и инициативы.

Появление таких связующих агентов показало один из эффективных способов преодоления барьеров между экосистемами (табл. 1).

Анализ рассмотренных кейсов демонстрирует, что границы взаимодействия предпринимательских экосистем в креативной экономике не являются строго фиксированными: они формируются под влиянием институциональных, пространственных, сетевых и культурных факторов. При этом успешные практики преодоления этих границ – через связующих агентов, гибридные формы координации или развитие инфраструктур поддержки – подтверждают важность адаптивных и контекстно ориентированных стратегий. Такие наблюдения обосновывают необходимость более глубокой аналитики при проектировании предпринимательских экосистем в условиях цифровой трансформации.

Виды границ между экосистемами и стратегии их преодоления /
Types of boundaries between ecosystems and strategies for their overcoming

Граница взаимодействия	Кейс	Механизм/стратегия преодоления
Пространственная	Порту	Миграция в новые районы, адаптация инфраструктуры
Институциональная	Порту	Сочетание формального и неформального регулирования
Сетево-культурная	Торонто	Низкий уровень интеграции участников сети в единую экосистему
Межсекторная	Бахрейн	Появление специальных агентов ("boundary spanners")
Организационная	Бахрейн	Совместные площадки, платформы

Источник: составлено авторами.

Исследования предпринимательских экосистем затрагивают разнообразные аспекты: от теоретических и методологических основ до практических кейсов развития экосистем в различных сферах и отраслях (Krotova et al., 2024). При изучении границ взаимодействия предпринимательских экосистем в креативной экономике внимание фокусируется на институциональных и технологических механизмах, способствующих формированию устойчивых связей между участниками экосистем. Следование единым стандартам взаимодействия, в частности в цифровой среде, позволяет творцам эффективно интегрироваться в существующие платформенные структуры, расширяя охват аудитории и диверсифицируя каналы монетизации. Одновременно усиливается спрос со стороны бизнеса на специалистов, обладающих междисциплинарными компетенциями и способных оперативно реагировать на цифровые трансформации. Это обуславливает изменение образовательной повестки: акцент смещается на развитие как технических, так и надпрофессиональных навыков, необходимых для функционирования в условиях гибридных экосистем. Расширение предложения специализированных образовательных программ выступает механизмом адаптации человеческого капитала к динамике креативной экономики и служит инструментом поддержания воспроизводства знаний внутри предпринимательских экосистем.

Таким образом, институциональная поддержка, технологическая инфраструктура и развитие человеческого капитала не только формируют условия для расширения границ предпринимательских экосистем, но и способствуют укреплению внутренних связей между их участниками. Однако фундаментальной основой, определяющей специфику функционирования таких экосистем в креативной экономике, остается сам характер создаваемого продукта. В отличие от традиционных секторов, где ключевую роль играют материальные ресурсы, в инновационной и творческой экономике доминируют нематериальные активы. Именно творчество как особая форма деятельности,

направленная на генерацию идей, концептов и смыслов, служит базисом для возникновения новых экономических форм и моделей взаимодействия (Давыдов, 2021, с. 71).

Понимание творчества как производящей силы нематериальной ценности позволяет рассматривать креативную экономику сквозь призму новых форм взаимодействия, где процесс созидания и распространения идей тесно связан с цифровыми и социальными структурами. Это определяет необходимость построения целостных моделей, отражающих сложную систему отношений между основными субъектами экосистемы. В логике развития подходов к исследованию предпринимательских экосистем в креативной сфере авторами предлагается концептуальная модель интеракции, визуализирующая структурные и функциональные связи между ключевыми элементами данной среды (рис. 2).



Рис. 2. Модель интеракции в креативной экосистеме «Творец – Платформа – Аудитория – Инфраструктура» / Fig. 2. The model of interaction in the creative ecosystem “Creator – Platform – Audience – Infrastructure”

Источник: составлено авторами.

В центре модели (ядро) располагается креатор как генератор идей и творческих инициатив; связующим звеном выступает цифровая платформа (технологии, алгоритмы, монетизация); внешнее кольцо – аудитория – предполагает вовлечение, поддержку и соавторство; оболочка включает инфраструктуру – юридическую, образовательную, институциональную (защита интеллектуальной собственности, субсидии, образование).

Предложенная модель отражает не только структурное расположение элементов, но и специфику их взаимосвязей.

Творец ↔ Платформа – двусторонний канал, в котором цифровые технологии обеспечивают доступ к аудитории, монетизацию контента и алгоритмическую модерацию видимости. При этом платформа выступает как посредник и регулятор, способный усиливать или ограничивать возможности творца.

Творец ↔ Аудитория – прямая коммуникация, выражающаяся в эмоциональной вовлеченности, обратной связи, совместном создании продукта (co-creation) и формировании символического капитала. Здесь особенно значимы механизмы доверия и идентификации.

Платформа ↔ Аудитория – технологическая инфраструктура взаимодействия: персонализированные рекомендации, интерфейсы взаимодействия, рейтинги и механизмы сетевого эффекта, которые определяют глубину и частоту контактов с креатором.

Инфраструктура ↔ Творец – институциональная поддержка (правовая защита, субсидии, гранты, образовательные программы), создающая условия для устойчивости и профессионализации творческой деятельности.

Инфраструктура ↔ Платформа – регуляторные рамки (лицензирование, регулирование интеллектуальной собственности, налоговые режимы), а также развитая цифровая инфраструктура (широкополосный интернет, системы платежей), которые формируют основу технологической среды.

Инфраструктура ↔ Аудитория – культурные и образовательные практики, формирующие потребительскую культуру, вкусы и нормы восприятия креативного продукта.

Следовательно, модель фиксирует не только роли элементов, но и многоуровневую систему функциональных связей – технологических, институциональных, когнитивных и символических, обеспечивающих устойчивость креативной экосистемы.

Разработка предложенной модели интеракции «Творец – Платформа – Аудитория – Инфраструктура» позволяет не только отразить технологические и институциональные элементы взаимодействия, но и акцентировать внимание на социокультурной и когнитивной составляющих, формирующих креативную экосистему. Для более глубокого осмысления природы этих связей важно опираться на концептуальные основания, разработанные в рамках современных теорий креативности, экономики и инноваций (Florida, 2012; Howkins, 2002; Chesbrough, 2003).

С учетом представленных теоретических оснований и разработанной модели интеракции «Творец – Платформа – Аудитория – Инфраструктура» в рамках статьи предлагается концепция границ взаимодействия предпринимательских экосистем в креативной экономике как динамичной и многоуровневой системы институционально-технологических, социокультурных и когнитивных сопряжений. Эта концепция исходит из понимания креативной экосистемы как множества взаимозависимых акторов, участвующих в процессах генерации, распространения и монетизации нематериальных ценностей.

Границы предпринимательских экосистем предлагается рассматривать не как фиксированные административные или отраслевые рамки, а как проницаемые и адаптивные зоны сопряжения, где происходит постоянный обмен ресурсами, знаниями и компетенциями между такими уровнями, как:

1) индивидуально-креативный уровень, представляемый творцами, обладающими уникальным человеческим капиталом, когнитивными способностями и инициативами. Здесь границы определяются степенью вовлеченности в платформенные механизмы, возможностями институциональной поддержки и доступом к механизмам защиты интеллектуальной собственности;

2) платформенно-технологический уровень, формирующий среду взаимодействия посредством алгоритмического регулирования, цифровой логики и правил монетизации. Границы данного уровня задаются политиками модерации, стандартами контента, параметрами алгоритмов и технической архитектурой цифровых экосистем;

3) аудиторный уровень, в рамках которого осуществляется социальная верификация ценности творческого продукта, формируется соавторство и поддержка. Здесь границы определяются плотностью обратной связи, степенью вовлечения и динамикой потребительских предпочтений;

4) инфраструктурный уровень, объединяющий юридические, образовательные, финансовые и институциональные компоненты. Границы на этом уровне регулируются нормативной базой, мерами государственной и частной поддержки, а также доступностью образовательных и консультационных ресурсов.

Таким образом, границы взаимодействия в предпринимательских экосистемах креативной экономики обладают гибридной природой: они одновременно институциональны и технологичны, социальны и нормативны, фиксированы в одних аспектах и открыты в других. Их проницаемость и подвижность обеспечивают устойчивость экосистемы, давая ей возможность адаптироваться к изменениям внешней среды, поддерживать инновационный потенциал и обеспечивать коэволюцию всех участников.

Предложенная концепция границ взаимодействия предпринимательских экосистем позволяет интерпретировать креативную экосистему как открытую архитектуру взаимодействий, в которой предпринимательская активность опирается на многомерную интеграцию и согласование интересов, ресурсов и ценностей в рамках культурного, технологического и институционального пространства.

Учитывая эту концепцию, можно утверждать, что эффективность функционирования предпринимательских экосистем во многом зависит от способности их участников не только адаптироваться к технологическим и институциональным изменениям, но и формировать устойчивые каналы обмена ценностями, знаниями и культурными практиками. В этом контексте особенно важным становится понимание специфики производства и распространения культурных благ. Именно на этом уровне проявляется двойственная природа художественного продукта как одновременно экономического и культурного явления, что задает новую перспективу анализа механизмов развития креативного сектора. В креативной экономике организации культуры и искусства создают художественный продукт двойного назначения, который двояко влияет на совокупный доход (Рубинштейн, 2022, с. 210–212). Креативные предприниматели должны уделять внимание не только созданию продуктов и услуг, но и построению экосистем, способствующих обмену знаниями и ресурсами среди участников. В этом залог дальнейшего прогресса и успешности в эпоху стремительного технологического развития и культурных изменений. В условиях усиления конкурентных отношений ключевое значение приобретают творчество, новаторство и креативность (Кравченко и др., 2023, с. 16–17).

Ясное представление о двойственной природе художественного продукта и роли экосистемного взаимодействия в креативной экономике делает очевидным то обстоятельство, что успешное функционирование креативных субъектов все в большей степени определяется не только качеством создаваемого контента, но и степенью их клиентоориентированности. Современные

платформы и цифровые среды требуют от творцов и организаций способности не просто транслировать ценности, но и выстраивать устойчивую коммуникацию с аудиторией, активно вовлекая ее в процесс сотворчества.

Для более точного анализа глубины и направленности взаимодействия с потребителем авторами предлагается классификация уровней клиентоориентированности креативных платформ и моделей:

- I. Массовый контент, ориентация на трафик.
- II. Взаимодействие через лайки/комментарии.
- III. Кастомизация, создание нишевого контента.
- IV. Соавторство, обратная интеграция потребителя.

Основанием для дифференциации уровней выступает степень вовлеченности аудитории в процесс совместного создания ценности и глубина взаимодействия субъектов экосистемы. На первом уровне клиентоориентированность носит формальный характер и выражается преимущественно в ориентации на количественные показатели охвата (трафик, просмотры), где аудитория выступает в роли пассивного потребителя массового контента. Второй уровень характеризуется элементарными формами обратной связи (лайки, комментарии), отражающими начальную стадию интерактивности и ограниченную адаптацию контента к запросам аудитории. Третий уровень предполагает переход к индивидуализации и кастомизации, которая проявляется в создании нишевого контента и более гибкой сегментации потребительских предпочтений. Четвертый, наивысший, уровень клиентоориентированности основан на принципах соавторства, когда аудитория становится активным соучастником творческого процесса, а интеграция ее идей и практик непосредственно влияет на формирование и воспроизводство ценности в экосистеме.

Анализ уровней клиентоориентированности в креативной экосистеме позволяет более глубоко понять характер взаимодействия между творцом, аудиторией и поддерживающей инфраструктурой. Однако за этими многоуровневыми связями всегда стоит человек как инициатор творческого акта и носитель знаний, навыков и ценностных ориентиров. Именно человек формирует содержание и смысл креативного продукта, а также обеспечивает его адаптацию к меняющимся условиям рынка и технологической среды. В этой связи особое значение приобретает рассмотрение экономической отдачи, создаваемой одним участником предпринимательской экосистемы. Человеческий капитал становится центральным ресурсом и фактором устойчивого экономического роста (Москалюк и др., 2023, с. 1443–1444, 1448–1449).

В условиях возрастающего значения человеческого капитала в креативной экономике особое внимание следует уделить инструментам, позволяющим выявить и оценить уровень клиентоориентированности субъектов творческой деятельности. Такая оценка не ограничивается количественными метриками вовлеченности или охвата, а требует качественного осмысления глубины и направленности взаимодействия между творцом, его аудиторией и институциональной средой. В этом контексте представляется целесообразной разработка специфических качественных методов (табл. 2), которые способны отразить сложную структуру и многоаспектность коммуникации в креатив-

ной экосистеме и применение которых позволит определять уровень вовлеченности, степень соавторства, культурной идентификации и неформальной лояльности аудитории.

Таблица 2 / Table 2

**Качественные методы оценки клиентоориентированности в креативной экосистеме /
Qualitative methods for assessing customer orientation**

Метод	Суть метода	Цель и ожидаемый эффект	Обоснование применимости	Уровень клиентоориентированности
Нарративный анализ обратной связи	Сбор и интерпретация отзывов, комментариев, пользовательских историй	Выявление восприятия ценностей и эмоциональной вовлеченности аудитории	Фиксирует глубинное отношение клиента, не формализуемое в анкетах	Базовый (реактивный)
Карта эмпатии пользователя (в творческом проекте)	Визуализация ожиданий, страхов и потребностей аудитории	Углубление понимания мотивации и точек разрыва коммуникации	Адаптирована из UX-дизайна, эффективна для цифровых и креативных сервисов	Инструментальный (аналитический)
Когнитивно-семантический анализ бренда или образа творца	Изучение интерпретации продукта/создателя в аудитории	Диагностика эффективности идентичности	Важен для личного бренда и культурных организаций	Инструментальный (аналитический)
Анализ соавторства и пользовательского участия	Измерение вовлеченности аудитории в co-creation	Диагностика горизонтальных форм взаимодействия	Соответствует модели открытых экосистем	Кооперативный (партнерский)
Метод этнографического наблюдения в цифровой среде	Наблюдение за поведением пользователей онлайн	Фиксация реальных практик потребления и взаимодействия	Дает доступ к «естественной практике» использования	Кооперативный (партнерский)
Интервью с глубокой культурной идентификацией	Интервью с акцентом на культурные коды и ценности	Проверка соответствия продукта символическим ожиданиям	Важно для индустрий с визуальным, музыкальным и языковым контентом	Культурно-символический
Критериальный анализ неформальных каналов коммуникации	Анализ мемов, репостов, неофициальных форумов	Выявление степени «естественного резонанса» продукта	Фиксирует реальные паттерны и неформальную лояльность	Культурно-символический

Источник: разработано и составлено авторами.

Авторская систематизация качественных методов оценки клиентоориентированности в креативной экономике, разработанная с учетом междисциплинарного характера исследуемой области, сочетает элементы культурологии, маркетинга, экономики и цифровых коммуникаций. Научная новизна методики заключается в следующем:

1. Выделены специфические формы интеракции, характерные для субъектов креативной экономики. В отличие от традиционных подходов, где клиентоориентированность трактуется преимущественно через призму потребительского сервиса, здесь акцент сделан на ко-креативную и когнитивную вовлеченность аудитории, а также на ценностные и символические компоненты взаимодействия.

2. Интегрированы методологии из смежных дисциплин (UX-дизайн, цифровая этнография, нарративный анализ), что позволяет зафиксировать как поведенческие, так и смысловые аспекты восприятия креативного продукта. Такая интердисциплинарная основа усиливает аналитическую глубину исследования и расширяет инструментарий оценки.

3. Разработаны методы, ориентированные на слабоструктурированные и неформализуемые формы обратной связи, характерные для цифровой среды (мемы, форумы, репосты, пользовательские интерпретации). Это делает методику особенно применимой в условиях платформенной экономики, где значительная часть клиентского опыта выходит за рамки стандартных каналов коммуникации.

4. Учтена культурная идентичность как переменная оценки клиентоориентированности. Применение глубинных интервью с акцентом на культурные коды позволяет выявлять латентные ожидания и барьеры взаимодействия, не фиксируемые стандартными инструментами.

Таким образом, предложенная методика отличается высокой адаптивностью к реалиям креативной экономики, а также способностью фиксировать качественные параметры взаимодействия, не охватываемые количественными метриками. Это делает ее применимой как в академических исследованиях, так и в практике культурного менеджмента, цифрового маркетинга и стратегического планирования в сфере креативных индустрий.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенное исследование позволило концептуализировать границы взаимодействия предпринимательских экосистем в условиях креативной экономики, обозначив их как динамическое пересечение цифровых, институциональных, когнитивных и социокультурных слоев. В рамках работы предложена авторская модель интеракции «Творец – Платформа – Аудитория – Инфраструктура», отражающая сложную структуру современных креативных экосистем и демонстрирующая взаимозависимость всех участников в процессе совместного создания ценности.

Показано, что развитие креативной экономики невозможно без трансформации подходов к взаимодействию между ее субъектами. В условиях платформенной и цифровой среды границы экосистем становятся все менее фор-

мальными и все более контекстно зависимыми, что требует от исследователей и практиков отказа от линейных и статичных моделей в пользу сетевых, адаптивных конструкций.

Обоснована значимость качественных методов оценки клиентоориентированности как инструмента анализа глубинных взаимодействий в креативной экономике. Эти методы позволяют учесть культурные, эмоциональные и когнитивные аспекты восприятия креативного продукта, что особенно важно в условиях высококонкурентного и фрагментированного рынка.

В результате сформулирована авторская концепция границ предпринимательских экосистем как многослойного конструкта, включающего:

- нормативно-институциональный контур (регулирование, права интеллектуальной собственности, субсидии);
- технологический контур (платформы, алгоритмы, инструменты монетизации);
- социально-коммуникативный контур (аудитория, соавторство, обратная связь);
- когнитивный контур (идентичность, ценности, культурные коды).

Данная концепция может быть положена в основу дальнейших теоретических и эмпирических исследований креативной экономики, а также использована при разработке механизмов поддержки и развития творческих индустрий на уровне региональных и национальных стратегий.

Список источников

Андреева Е. Л., Глухих П. Л., Мыслякова Ю. Г. Бизнес-стратегии участия компании в предпринимательских экосистемах // *Управленец*. 2018. Т. 9, № 6. С. 49–57. <https://doi.org/10.29141/2218-5003-2018-9-6-5>. EDN: YYQJNR.

Аузан А. А., Бахтигараева А. И., Брызгалов В. А. Развитие креативной экономики России в контексте современных вызовов // *Журнал Новой экономической ассоциации*. 2022. № 2. С. 213–220. <https://doi.org/10.31737/2221-2264-2022-54-2-12>. EDN: IPXSIG.

Давыдов Д. А. Посткапитализм как архаизация: институциональный дрейф к неофеодализму? // *Антиномии*. 2021. Т. 21, № 4. С. 61–78. https://doi.org/10.17506/26867206_2021_21_4_61. EDN: MLMAEJ.

Косухина М. А., Ерошкина О. А. Социальноэкономическая модель экосистемы технологического предпринимательства // *Primo Aspectu*. 2024. № 3. С. 15–23. <https://doi.org/10.35211/2500-2635-2024-3-59-15-23>. EDN: ZTCNYF.

Кравченко Л. А., Троян И. А., Горячих М. В. Развитие человеческого капитала в условиях креативной и цифровой экономики // *Информационное общество*. 2023. № 6. С. 13–26. EDN: QGZGWS.

Москалюк М. В., Чихаева М. М., Грищенко А. П. и др. Подготовка художественных кадров для сферы креативных индустрий в Красноярском крае (на примере искусства скульптуры) // *Журнал Сибирского федерального университета. Серия: Гуманитарные науки*. 2023. Т. 16, № 8. С. 1443–1453. EDN: ARVRXK.

Попов Е. В. Экосистемы фирм: формирование исследовательской программы // *Управленец*. 2023. Т. 14, № 1. С. 2–15. <https://doi.org/10.29141/2218-5003-2023-14-1-1>. EDN: NYJPSB.

Раменская Л. А. Применение концепции экосистем в экономико-управленческих исследованиях // *Управленец*. 2020. Т. 11, № 4. С. 16–28. <https://doi.org/10.29141/2218-5003-2020-11-4-2>. EDN: BQQBJU.

Рубинштейн А. Я. Креативная экономика патерналистского государства: что день грядущий нам готовит? // *Журнал Новой экономической ассоциации*. 2022. № 2. С. 209–212. <https://doi.org/10.31737/2221-2264-2022-54-2-11>. EDN: NMEKHG.

Смицких К. В. Теоретические аспекты взаимодействия акторов предпринимательской экосистемы // *Креативная экономика*. 2022. Т. 16, № 10. С. 3901–3912. <https://doi.org/10.18334/ce.16.10.116323>. EDN: DZZNAC.

Хомушку О. М., Кривовяз Н. В., Кухта М. С. Новое измерение социальной структуры когнитивного общества “knowledge-class” и его классовая определенность // *Журнал Сибирского федерального университета. Серия: Гуманитарные науки*. 2021. Т. 14, № 6. С. 890–896. <https://doi.org/10.17516/1997-1370-0768>. EDN: LLBFHX.

Alghatam N. H. Boundary spanning and the support of digital entrepreneurs: A case study of Bahrain // *Proceedings of the 1st Virtual Conference on Implications of Information and Digital Technologies for Development*. 2021. P. 262–271. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2108.09730>.

Adner R. Ecosystem as structure: An actionable construct for strategy // *Journal of Management*. 2017. Vol. 43, № 1. P. 39–58. <https://doi.org/10.1177/0149206316678451>.

Brydges T., Pugh R. Coming into fashion: Expanding the entrepreneurial ecosystem concept to the creative industries through a Toronto case study // *The Canadian Geographer*. 2021. Vol. 65, № 3. P. 346–367. <https://doi.org/10.1111/cag.12674>.

Burt R. S. Structural holes: The social structure of competition. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1992. 313 p.

Chesbrough H. W. Open innovation: The new imperative for creating and profiting from technology. Boston, MA: Harvard Business School Press, 2003. 227 p.

DiMaggio P. J., Powell, W. W. The Iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields // *American Sociological Review*. 1983. Vol. 48, № 2. P. 147–160. <https://doi.org/10.2307/2095101>.

Florida R. The rise of the creative class – Revisited. New York: Basic Books, 2012. 512 p.

Granovetter M. The strength of weak ties // *American Journal of Sociology*. 1973. Vol. 78, № 6. P. 1360–1380. <https://doi.org/10.1086/225469>.

Howkins J. The creative economy: How people make money from ideas. London: Penguin, 2002. 292 p.

Isenberg D. How to start an entrepreneurial revolution // *Harvard Business Review*. 2010. Vol. 88, № 6. P. 40–50.

Konstantinova S., Gancheva J. Models of entrepreneurial ecosystems // *BIO Web of Conferences*. 2024. Vol. 102. Art. № 04006. <https://doi.org/10.1051/bioconf/202410204006>. EDN: OTRWAL.

Krotova M., Miroshnichenko M., Derkacheva E. Theoretical and methodological approaches and tools for the study of entrepreneurial ecosystems: System and network

analysis // *Reliability: Theory & Applications*. 2024. Vol. 19, № SI 6. P. 225–233. <https://doi.org/10.24412/1932-2321-2024-681-225-233>.

Lefebvre H. *The production of space*. Oxford, Cambridge, MA: Blackwell, 1991. 464 p.

Loots E., Neiva M., Carvalho L. et al. The entrepreneurial ecosystem of cultural and creative industries in Porto: A sub-ecosystem approach // *Growth and Change*. 2021. Vol. 52, № 2. P. 641–662. <https://doi.org/10.1111/grow.12434>.

North D. C. *Institutions, institutional change and economic performance*. Cambridge: Cambridge University Press, 1990. 152 p.

Spigel B. The Relational organization of entrepreneurial ecosystems // *Entrepreneurship Theory and Practice*. 2017. Vol. 41, № 1. P. 49–72. <https://doi.org/10.1111/etap.12167>.

Zukin Sh. *The cultures of cities*. Cambridge, MA: Blackwell, 1995. 322 p.

Информация об авторах

М. А. Кротова – кандидат экономических наук, доцент, декан факультета экономики, управления и бизнеса ФГБОУ ВО «Кубанский государственный технологический университет», 350072, Россия, г. Краснодар, ул. Московская, 2

SPIN-код (РИНЦ): 5251-9042

AuthorID (РИНЦ): 776159

Е. А. Деркачева – кандидат экономических наук, доцент кафедры государственного и корпоративного управления ФГБОУ ВО «Кубанский государственный технологический университет», 350072, Россия, г. Краснодар, ул. Московская, 2

SPIN-код (РИНЦ): 3500-5522

AuthorID (РИНЦ): 804950

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Статья поступила в редакцию 24.06.2025; одобрена после рецензирования 07.09.2025; принята к публикации 07.09.2025.

References

Andreeva, E. L., Glukhikh, P. L. and Myslyakova, Yu. G. (2018), “A company’s business strategies for participating in ecosystems”, *The Manager*, vol. 9, no. 6, pp. 49–57, <https://doi.org/10.29141/2218-5003-2018-9-6-5>, EDN: YYQJNR.

Auzan, A. A., Bakhtigareeva, A. I. and Bryzgalin, V. A. (2022), “Development of Russia’s creative economy in the context of modern challenges”, *Journal of the New Economic Association*, no. 2, pp. 213–220, <https://doi.org/10.31737/2221-2264-2022-54-2-12>, EDN: IPXSIG.

Davydov, D. A. (2021), “Post-capitalism as archaization: Institutional drift toward neo-feudalism?”, *Antinomies*, vol. 21, no. 4, pp. 61–78, https://doi.org/10.17506/26867206_2021_21_4_61, EDN: MLMAEJ.

Kosukhina, M. A. and Erochkina, O. A. (2024), "Socio-economic model of technological entrepreneurship ecosystem", *Primo Aspectu*, no. 3, pp. 15–23, <https://doi.org/10.35211/2500-2635-2024-3-59-15-23>, EDN: ZTCNYF.

Kravchenko, L. A., Troyan, I. A. and Goryachikh, M. V. (2023), "Development of human capital in the conditions of creative and digital economy", *Information Society*, no. 6, pp. 13–26, EDN: QGZGWS.

Moskalyuk, M. V., Chikhacheva, M. M., Grishchenko, A. P. et al. (2023), "Training of artistic personnel for the sphere of creative industries in Krasnoyarsk territory (on the example of the art of sculpture)", *Journal of Siberian Federal University. Humanities & Social Sciences*, vol. 16, no. 8, pp. 1443–1453, EDN: ARVRXK.

Popov, E. V. (2023), "Firms' ecosystems: Developing a research programme", *The Manager*, vol. 14, no. 1, pp. 2–15, <https://doi.org/10.29141/2218-5003-2023-14-1-1>, EDN: NYJPSB.

Ramenskaya, L. A. (2020), "The concept of ecosystem in economic and management studies", *The Manager*, vol. 11, no. 4, pp. 16–28, <https://doi.org/10.29141/2218-5003-2020-11-4-2>, EDN: BQQBJU.

Rubinshtein, A. Ya. (2022), "Creative economy of the paternalistic state: What does the coming day hold for us?", *Journal of the New Economic Association*, no. 2, pp. 209–212, <https://doi.org/10.31737/2221-2264-2022-54-2-11>, EDN: NMEKHG.

Smitskikh, K. V. (2022), "Theoretical aspects of the interactions between actors in the entrepreneurial ecosystem", *Creative Economy*, vol. 16, no. 10, pp. 3901–3912, <https://doi.org/10.18334/ce.16.10.116323>, EDN: DZZNAC.

Khomushku, O. M., Krivovyaz, N. V. and Kukhta, M. S. (2021), "A new dimension of the social structure of the cognitive society "knowledge-class" and its class definiteness", *Journal of Siberian Federal University. Humanities & Social Sciences*, vol. 14, no. 6, pp. 890–896, <https://doi.org/10.17516/1997-1370-0768>, EDN: LLBFHX.

Alghatam, N. H. (2021), "Boundary spanning and the support of digital entrepreneurs: A case study of Bahrain", *Proceedings of the 1st Virtual Conference on Implications of Information and Digital Technologies for Development*, pp. 262–271, <https://doi.org/10.48550/arXiv.2108.09730>.

Adner, R. (2017), "Ecosystem as structure: An actionable construct for strategy", *Journal of Management*, vol. 43, no. 1, pp. 39–58, <https://doi.org/10.1177/0149206316678451>.

Brydges, T. and Pugh, R. (2021), "Coming into fashion: Expanding the entrepreneurial ecosystem concept to the creative industries through a Toronto case study", *The Canadian Geographer*, vol. 65, no. 3, pp. 346–367, <https://doi.org/10.1111/cag.12674>.

Burt, R. S. (1992), *Structural holes: The social structure of competition*, Harvard University Press, Cambridge, MA, US.

Chesbrough, H. W. (2003), *Open innovation: The new imperative for creating and profiting from technology*, Harvard Business School Press, Boston, MA, US.

DiMaggio, P. J. and Powell, W. W. (1983), "The Iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields", *American Sociological Review*, vol. 48, no. 2, pp. 147–160, <https://doi.org/10.2307/2095101>.

- Florida, R. (2002), *The rise of the creative class –Revisited*, Basic Books, New York, NY, US.
- Granovetter, M. (1973), “The strength of weak ties”, *American Journal of Sociology*, vol. 78, no. 6, pp. 1360–1380, <https://doi.org/10.1086/225469>.
- Howkins, J. (2002), *The creative economy: How people make money from ideas*, Penguin, London, UK.
- Isenberg, D. (2010), “How to start an entrepreneurial revolution”, *Harvard Business Review*, vol. 88, no. 6, pp. 40–50.
- Konstantinova, S. and Gancheva, J. (2024), “Models of entrepreneurial ecosystems”, *BIO Web of Conferences*, vol. 102, art. no. 04006, <https://doi.org/10.1051/bioconf/202410204006>, EDN: OTRWAL.
- Krotova, M., Miroshnichenko, M. and Derkacheva, E. (2024), “Theoretical and methodological approaches and tools for the study of entrepreneurial ecosystems: System and network analysis”, *Reliability: Theory & Applications*, vol. 19, no. SI 6, pp. 225–233, <https://doi.org/10.24412/1932-2321-2024-681-225-233>.
- Lefebvre, H. (1991), *The production of space*, Blackwell, Oxford, UK, Cambridge, MA, US.
- Loots, E., Neiva, M., Carvalho, L. et al. (2021), “The entrepreneurial ecosystem of cultural and creative industries in Porto: A sub-ecosystem approach”, *Growth and Change*, vol. 52, no. 2, pp. 641–662, <https://doi.org/10.1111/grow.12434>.
- North, D. C. (1990), *Institutions, institutional change and economic performance*, Cambridge University Press, Cambridge, UK.
- Spigel, B. (2017), “The relational organization of entrepreneurial ecosystems”, *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol. 41, no. 1, pp. 49–72, <https://doi.org/10.1111/etap.12167>.
- Zukin, Sh. (1995), *The cultures of cities*, Blackwell, Cambridge, MA, US.

Information about the authors

M. A. Krotova – Candidate of Economics, Associate Professor, Dean of the Faculty of Economics, Management and Business, Kuban State Technological University, 2 Moskovskaya Str., Krasnodar, 350072, Russia
SPIN code (RSCI): 5251-9042
AuthorID (RSCI): 776159

E. A. Derkacheva – Candidate of Economics, Associate Professor of the Department of State and Corporate Management, Kuban State Technological University, 2 Moskovskaya Str., Krasnodar, 350072, Russia
SPIN code (RSCI): 3500-5522
AuthorID (RSCI): 804950

Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article.

The authors declare no conflicts of interest.

The article was submitted on 24.06.2024; approved after reviewing 07.09.2025; accepted for publication 07.09.2025.

Ars Administrandi (Искусство управления). 2025. Т. 17, № 4. С. 650–671.

Ars Administrandi. 2025. Vol. 17, no. 4, pp. 650–671.



Эта работа © 2025 Жуковской И. Е. распространяется под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 International. Чтобы просмотреть копию этой лицензии, посетите <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

This work © 2025 by Zhukovskaya, I. E. is licensed under Creative Commons Attribution 4.0 International. To view a copy of this license, visit <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Научная статья

УДК 378.14:338.45

<https://doi.org/10.17072/2218-9173-2025-4-650-671>

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ИНФРАСТРУКТУР УНИВЕРСИТЕТОВ И ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ КАК ЕДИНОЙ ЭКОСИСТЕМЫ

Ирина Евгеньевна Жуковская¹

¹ Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия,
irishka.165@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-5928-9668>

Аннотация. Введение: современные университеты играют ключевую роль в развитии инновационной экономики, выходя за рамки традиционных образовательных и научных функций. Их взаимодействие с промышленными предприятиями становится необходимым условием для ускоренной коммерциализации научных разработок и технологического прогресса. Однако на практике в интеграции науки и производства существуют барьеры, что требует разработки новых механизмов взаимодействия инновационных инфраструктур университетов и промышленных предприятий в рамках единой экосистемы. **Цель:** развитие теоретико-методологических положений и обоснование механизма взаимодействия инновационных инфраструктур университетов и промышленных предприятий в рамках экосистемного подхода. **Методы:** систематизация, обобщение, структурно-функциональный и сравнительный анализ. **Результаты:** обосновано применение экосистемного подхода к устойчивому взаимодействию инновационных инфраструктур университетов и промышленных предприятий. Определены ключевые механизмы такого взаимодействия, основанные на создании устойчивых научно-промышленных альянсов, трансфере технологий, совместных научно-исследовательских и опытно-конструкторских работах и предпринимательских инициативах. Предложен новый подход к взаимодействию инновационных структур университетов и промышленных предприятий внутри кластера, в его основе – глубокая интеграция науки и производства в единую инновационную экосистему. Выявлены конкурентные преимущества кластерного подхода, обеспечивающего эффективную коммерциализацию инноваций и развитие высокотехнологичных производств. **Выводы:** развитие кластерных структур и экосистемного взаимодействия университетов и промышленных предприятий становится драйвером инновационного развития и технологического прогресса. Предложенный механизм интеграции науки и бизнеса способствует устранению разрыва между исследованиями и их практическим применением, формируя целостную инновационную цепочку создания ценности. Разработанные подходы могут служить основой для совершенствования государственной политики в области научно-технологического развития и промышленной модернизации.

Ключевые слова: экосистемный подход, инновации, технологический суверенитет, механизм взаимодействия, университет, промышленность, интеграция науки и производства

Для цитирования: Жуковская И. Е. Взаимодействие инновационных инфраструктур университетов и промышленных предприятий как единой экосистемы // *Ars Administrandi* (Искусство управления). 2025. Т. 17, № 4. С. 650–671. <https://doi.org/10.17072/2218-9173-2025-4-650-671>.

Original article

INTERACTION BETWEEN INNOVATIVE INFRASTRUCTURES OF UNIVERSITIES AND INDUSTRIAL ENTERPRISES AS A SINGLE ECOSYSTEM

Irina E. Zhukovskaya¹

¹ Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia,
irishka.165@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-5928-9668>

Abstract. Introduction: modern universities play a key role in the development of the innovative economy, going beyond traditional educational and scientific functions. Their interaction with industrial enterprises has become a necessary condition for the accelerated commercialization of scientific developments and technological progress. However, in practice, there are barriers in the integration of science and industry, which requires the development of new mechanisms for the interaction between innovative infrastructures of universities and industrial enterprises within a single ecosystem. **Objectives:** to develop theoretical and methodological provisions and justify the mechanism for the interaction of innovative infrastructures of universities and industrial enterprises from the perspective of the ecosystem approach. **Methods:** systematization, generalization, comparative and structural-functional analysis. **Results:** the article justifies the application of the ecosystem approach to the sustainable interaction of innovative infrastructures of universities and industrial enterprises. The key mechanisms for the interaction between universities and industrial enterprises are defined, based on the creation of sustainable science-industry alliances, technology transfer, joint R&D, and entrepreneurial initiatives. A new approach to the interaction of innovative structures of universities and industrial enterprises within a cluster, based on the deep integration of science and production into a single innovation ecosystem, is proposed. The competitive advantages of the cluster approach, ensuring the effective commercialization of innovations and the development of high-tech industries, are identified. **Conclusions:** the development of cluster structures and ecosystem interactions between universities and industrial enterprises is becoming a driver of innovation development and technological progress. The proposed mechanism for the integration of science and business contributes to closing the gap between research and its practical application, forming a coherent innovation value chain. The approaches developed can serve as a foundation for improving government policies in the field of scientific-technological development and industrial modernization.

Keywords: ecosystem approach, innovations, technological sovereignty, interaction mechanism, university, industry, integration of science and production

For citation: Zhukovskaya, I. E. (2025), "Interaction between innovative infrastructures of universities and industrial enterprises as a single ecosystem", *Ars Administrandi*, vol. 17, no. 4, pp. 650–671, <https://doi.org/10.17072/2218-9173-2025-4-650-671>.

ВВЕДЕНИЕ

Современные реалии технологической трансформации, ускоренной цифровизации и нарастающей глобализации ставят перед государством стратегическую задачу обеспечения технологического суверенитета – способности самостоятельно разрабатывать, внедрять и масштабировать передовые технологии без критической зависимости от внешних факторов и международных ограничений (Абдулов, 2024). В связи с чем в текущих условиях становится очевидным, что для устойчивого и долгосрочного развития российской экономики требуется отказ от экспортно-сырьевой модели в пользу инновационного типа развития, в рамках которого приоритет отдается научным достижениям, передовым технологиям и высокотехнологичным отраслям промышленности¹. Такой переход обусловлен рядом ключевых факторов. Во-первых, нарастающая международная конкуренция требует от стран, ориентированных на инновации, быстрого внедрения новых технологий и решений, что позволит достичь более высоких темпов экономического роста. Страны, инвестирующие в развитие научных и технологических секторов, уже сегодня лидируют в глобальных экономических рейтингах, поскольку их экономики становятся более адаптированными к изменениям и менее подвержены внешним рискам (Рагулина, 2024, с. 2222–2230). Во-вторых, ограниченность природных ресурсов и высокая зависимость от экспорта сырья делают экономику уязвимой перед внешними кризисами. Колебания на мировых рынках нефти, газа и других ресурсов существенно замедляют экономический рост и создают угрозы для стабильности. Переход к инновационным технологиям и диверсификация экономики позволят уменьшить эту зависимость и развивать устойчивые отрасли, ориентированные на внутренние и внешние рынки с высокими технологиями и добавленной стоимостью (Зимовец и Климачев, 2023, с. 194–196). В-третьих, в условиях цифровизации и автоматизации роль науки и технологий значительно возрастает. Современные индустрии, основанные на инновациях, становятся главными двигателями экономического роста, поскольку именно технологии открывают новые горизонты для создания эффективных и конкурентоспособных продуктов, улучшения производственных процессов и разработки новых рынков.

В связи с этим неотъемлемой частью промышленного развития страны становятся инновационные инфраструктуры университетов. Происходит переформатирование моделей университетов от традиционных «трансляторов знаний» к инновационным «флагманам прогресса» национальной экономики. Университеты 3.0 уже не просто транслируют знания, а активно интегрируются в экономику, создавая инновационные продукты и технологии (Шершнева, 2024). При этом взаимодействие с промышленными предприятиями позволяет им формировать единую экосистему, в которой наука и бизнес объединяются для решения актуальных задач. Кроме того, универси-

¹ О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации [Электронный ресурс]: Указ Президента Рос. Федерации от 28.02.2024 № 145. URL: <https://docs.cntd.ru/document/1305071057> (дата обращения: 13.02.2025); Об утверждении Концепции технологического развития до 2030 года [Электронный ресурс]: Распоряжение Правительства Рос. Федерации от 20.05.2023 № 1315-п. URL: <https://docs.cntd.ru/document/1301657597> (дата обращения: 13.02.2025).

теты, на фоне растущей конкуренции и сокращения государственного финансирования, стремятся к диверсификации источников дохода, в том числе через коммерциализацию научных разработок и расширение сотрудничества с бизнесом.

Однако для успешной реализации инновационной модели развития российской экономики необходимо преодолеть ряд проблем, препятствующих эффективной интеграции науки и промышленности, а также трансферу технологий, развитию совместных научно-производственных инициатив и коммерциализации научных разработок. В настоящее время основными барьерами являются низкая вовлеченность научных разработок в промышленное производство (разрыв между научными исследованиями и их внедрением в реальные производственные процессы); слабая коммерциализация научных разработок (недостаточная способность научных организаций превращать свои разработки в рыночные продукты); ограниченное финансирование исследований со стороны промышленных организаций (недостаток инвестиций со стороны бизнеса в совместные научно-прикладные исследования и технологические разработки).

Для преодоления существующих барьеров особую значимость приобретает формирование принципиально новых подходов к механизму взаимодействия инновационных структур университетов и промышленных предприятий, направленных на интеграцию науки и производства в единую инновационную экосистему с учетом потребностей реального сектора экономики, в которой научные исследования, разработки и производственные мощности будут работать синергетически для достижения общих целей – повышения конкурентоспособности промышленного производства и технологической независимости страны в целом, что в последнее время является национальным приоритетом устойчивого инновационного развития.

МЕТОДОЛОГИЯ (ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ) ИССЛЕДОВАНИЯ

Настоящее исследование опирается на концептуальные положения экосистемного подхода, интерес к которому в последние годы стремительно растет (Шаповалов и Ратушняк, 2024; Ярьес и Кравцова, 2025). Преимущества данного подхода получили широкое признание как в экономической сфере, способствуя развитию инновационных моделей взаимодействия бизнеса и науки (Третьякова и Фрейман, 2022), так и в образовательном секторе (Миронова, 2023), где он формирует новые принципы интеграции знаний, технологий и предпринимательства. Но прежде, чем приступить к предмету исследования, стоит внести некоторую терминологическую ясность относительно понятия «экосистема».

Термин «экосистема» был впервые введен А. Тенсли в 1935 году для обозначения природных систем, в которых организмы взаимодействуют с окружающей средой, образуя устойчивые структуры (Tansley, 1935, p. 287–300). Впоследствии данный концепт был расширен и адаптирован для анализа сложных социальных и экономических систем, где взаимодействие различных элементов определяет их устойчивость и динамику развития.

Одним из первых, применивших данный термин в контексте бизнеса и инновационной экономики, стал М. Ротшильд, перенес акцент на взаимодействие между участниками системы (Rothschild, 1992). В свою очередь Дж. Ф. Мур, развивая идеи Г. Бейтсона о коэволюции, предложил рассматривать экономическую деятельность как взаимозависимую систему, в которой организации, предприятия, научные учреждения и другие участники формируют единое экономическое пространство (Moore, 1999). Отправной точкой для развития экосистемного подхода как ключевого механизма обеспечения устойчивого развития человечества стало его официальное представление на Конференции Сторон (Conference of the Parties, COP) в 1995 году, где он был закреплён в положениях Конвенции о биологическом разнообразии (Convention on Biological Diversity, CBD)².

В процессе формирования теоретических основ экосистемного подхода большинством ученых выделяются несколько ключевых направлений: неоклассические идеи акцентируют внимание на интеграции целей участников экосистемы через стратегии управления (И. Ансофф), конкурентоспособности (М. Портер) и маркетинга (Ф. Котлер); эволюционная теория подчеркивает важность интеграции деятельности через технологии саморазвития и адаптации (Р. Нельсон, С. Уинтер), а также сосредоточена на процессе генерирования и тестирования новых идей, динамичного развертывания инновационных процессов (Й. Шумпетер); предпринимательская модель фокусируется на развитии экосистемы через объединение людей с различными целями в контексте теории обучающейся организации (П. Сенге) и теории лидерства (Г. Саймон, У. Баумоль, О. Уильямсон); институциональная теория анализирует изменения в структуре и поведении системы, включая концепцию «рутинизации», которая описывает влияние институциональных изменений на функционирование экосистем (Д. Норт, М. Олсон, Р. Познер, О. Уильямсон, Г. Демсец, Дж. Бьюкенен, К. Фримен, Б.-А. Лундваль, Р. Нельсон); инновационный подход сосредоточен на постоянном развитии и внедрении новых идей, технологий и моделей взаимодействия (теория открытых инноваций (Г. Чесбро), тройная спираль инноваций (Г. Ицковиц, Л. Лейдесдорфф)).

Для нашего исследования особый интерес представляют инновационные экосистемы (innovation ecosystem), поскольку они обеспечивают уникальные возможности для интеграции науки, технологий и бизнеса, создавая условия для быстрого внедрения инноваций и стимулирования экономического роста (Жуковская, 2024; Jacobides et al., 2018).

Мы исходим из того, что современный облик инновационной экосистемы формируют новые парадигмальные реалии, определяемые как техносознание (technoscience) и описываемые моделями тройной или четырехзвенной спирали как «универсальной институциональной матрицы для инновационного типа роста и условий непрерывных обновлений» (Дегтярев и Новиков, 2021, с. 15). Если ранее основными субъектами реализации промышленной политики являлись бизнес и государственные органы, то в современных экономи-

² Конвенция о биологическом разнообразии [Электронный ресурс] // Официальный сайт Орг. Объедин. Наций. URL: https://www.un.org/ru/documents/decl_conv/conventions/biodiv.shtml (дата обращения: 15.02.2025).

ческих условиях ключевыми игроками становятся университеты, что обусловлено ускорением процесса внедрения новых знаний на практике (Туманов, 2022). Более того, новаторы идей участвуют не только на стадии исследований, но и на этапе внедрения инноваций, что значительно сокращает цикл преобразования идеи в технологический прорыв.

Сегодня инновационные экосистемы, рассматриваемые как новейшая парадигма образования, обладают такими ключевыми характеристиками, как модульность (компоненты могут разрабатываться независимо, но работают как единое целое), кастомизация (совместимость продуктов участников для создания ценности) и координация (управление через общие стандарты и процессы), которые не только поддерживают гибкость и персонализацию в рамках экосистемы, но и обеспечивают эффективное взаимодействие между ее участниками (Talmar et al., 2020, p. 2–8), что, в свою очередь, стимулирует инновации, ускоряет процессы коммерциализации и оптимизирует сотрудничество между университетами, промышленными предприятиями и государственными структурами в поиске и реализации инновационных решений.

Кроме того, инновационные экосистемы оказывают существенное влияние на трансформацию функций университета (табл. 1), делая их более ориентированными на практическое применение знаний и взаимодействие с промышленными предприятиями для ускорения технологического и экономического прогресса.

Таблица 1 / Table 1

**Влияние инновационной экосистемы на трансформацию функций университета /
The innovative ecosystem impact on the transformation of university functions**

Функция университета	Результат влияния инновационной экосистемы
Образовательная	Экосистема способствует обновлению образовательных программ в соответствии с запросами рынка, включая инновационные дисциплины, технологии и предпринимательство, что улучшает подготовку специалистов. Взаимодействие с промышленными партнерами позволяет интегрировать практические навыки и реальные проблемы в учебный процесс
Научно-исследовательская	Сотрудничество с промышленными предприятиями направляет исследования на практическую реализацию, ускоряя внедрение инноваций и технологических решений, превращая университеты в центры создания новых продуктов
Инновационная	Университеты играют активную роль в разработке инновационных технологий и продуктов, преобразуя научные идеи в коммерчески успешные проекты и становясь центрами стартапов, научно-производственных парков, хабами для обмена знаниями и ресурсами

Функция университета	Результат влияния инновационной экосистемы
Предпринимательская	Университеты развивают предпринимательские инициативы, создавая стартапы, участвующие в бизнес-процессах, что способствует коммерциализации знаний и созданию новых бизнес-моделей
Организационно-управленческая	В экосистемах университеты совершенствуют свою организационную структуру и управление, адаптируя процессы к нуждам бизнеса, что усиливает их роль как центров инновационного менеджмента
Социальная	Благодаря участию в инновационных экосистемах университеты усиливают свою связь с обществом, создавая решения, направленные на улучшение качества жизни и преодоление актуальных социальных проблем. Взаимодействие с промышленными предприятиями способствует развитию местных сообществ, укрепляет связи с государственными и частными инициативами
Экономическая	Экосистема способствует устойчивому развитию университетов, стимулируя их к поиску новых источников финансирования через коммерциализацию научных разработок, участие в стартапах и венчурных проектах

Источник: составлено автором на основе (Рюкер-Шеффер и др., 2018).

Совершенно очевидно, что в современном контексте университеты трансформируются в уникальные системы, функционал которых, в отличие от традиционных научно-образовательных учреждений XX века, претерпел значительные изменения. Университеты больше не ограничиваются образовательной и исследовательской деятельностью – они становятся активными участниками инновационных экосистем, центрами трансфера технологий и платформами для стартапов. Именно в этом контексте получила развитие концепция предпринимательского университета, подчеркивающая роль вузов как важных участников экономики знаний. Данный подход акцентирует внимание на усилении взаимодействия университетов с промышленными предприятиями через проведение совместных исследований, заключение контрактов, консалтинговую деятельность, патентование и лицензирование научных разработок. Более того, предпринимательский университет способствует развитию академического предпринимательства, когда научные результаты трансформируются в рыночные продукты и технологические решения, что позволяет ему не только повышать свою финансовую устойчивость, но и оказывать значительное влияние на инновационное развитие экономики.

При этом наличие инновационной инфраструктуры является неотъемлемым элементом, обеспечивающим полноценное развитие университета. Отметим, что существует законодательное определение инновационной инфраструктуры³. Кроме того, в среде ученых и практиков сформировались разные

³ О внесении изменений в Федеральный закон «О науке и государственной научно-технической политике» [Электронный ресурс]: Федер. закон от 21.07.2011 № 254-ФЗ. URL: <https://docs.cntd.ru/document/902290758> (дата обращения: 13.02.2025).

взгляды на сущностную составляющую инфраструктуры: одни определяют ее как необходимый спектр государственных и частных структур, обеспечивающих развитие и поддержание всех стадий инноваций, другие – как связующее звено между научно-образовательным сектором и промышленной индустрией. В целом инфраструктура обеспечивается различными институтами развития. Технопарки, бизнес-инкубаторы, центры коллективного пользования, лаборатории и акселерационные программы создают благоприятную среду для коммерциализации научных разработок, привлечения инвестиций и партнерства с промышленными предприятиями. На этом фоне происходит укрепление позиций университета в реализации инноваций с опорой на ценности и запросы бизнес-сообщества через ресурсы сетевого взаимодействия (García-Terán and Skoglund, 2019; Thomas et al., 2020).

Безусловно, существующие исследования значительно расширяют понимание инновационных процессов и их влияния на развитие науки и экономики. Однако, несмотря на обширную теоретическую и эмпирическую базу, остаются недостаточно изученными аспекты взаимодействия инновационной инфраструктуры университетов и промышленных предприятий как единой экосистемы. Недостаток комплексного анализа ограничивает возможности формирования эффективных механизмов интеграции науки и бизнеса, что, в свою очередь, сдерживает динамику технологического развития и коммерциализации научных разработок. В условиях глобальной конкуренции и цифровой трансформации именно эффективное взаимодействие академической среды и бизнеса становится решающим фактором технологического лидерства, экономического роста и повышения конкурентоспособности национальных экономик. Наше исследование направлено на нивелирование данного разрыва.

В качестве методологической базы использованы системный и сравнительный анализ, контент-анализ научных и экспертных публикаций, а также систематизация и обобщение. Особое внимание уделено структурно-функциональному анализу, позволившему выделить ключевые элементы инновационной экосистемы (университеты, промышленные предприятия, институты развития и акторы взаимодействия), каждый из которых выполняет определенные функции, обеспечивающие устойчивость и продуктивность всей системы в целом. Одним из значимых аспектов разработки механизма взаимодействия инновационных структур университетов и промышленных предприятий является учет потенциальных конфликтов интересов между участниками экосистемы, игнорирование которых может привести к переоценке реального потенциала устойчивого взаимодействия. Университеты, как правило, ориентированы на фундаментальные исследования и долгосрочные научные цели, тогда как бизнес-структуры заинтересованы в быстрой коммерциализации разработок и получении прибыли. Для минимизации этих противоречий необходимо учитывать механизмы согласования интересов, гибкие модели финансирования и распределения интеллектуальной собственности, а также интегрированные форматы, сочетающие образовательную, научную и прикладную составляющие.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Активизация взаимодействия между университетами и промышленными предприятиями в рамках единой инновационной экосистемы способствует изменениям не только в их организационной структуре, но и в управленческих процессах. В вузах, трансформирующихся в модель «Университет 3.0», создаются инновационные инфраструктуры, ориентированные на обеспечение интеграции научных исследований с реальной экономикой (табл. 2).

Таблица 2 / Table 2

Инновационная инфраструктура Университета 3.0 / Innovative infrastructure of University 3.0

Категория инфраструктуры	Сущность	Модели сотрудничества
Организационно-исследовательские и инновационные структуры	Разработка передовых технологий, интеграция науки и производства, а также внедрение инноваций в промышленность и экономику	– Научно-образовательные центры (НОЦ); – исследовательские институты и лаборатории национального и международного уровня; – научно-производственные центры; – производственные технопарки; – лаборатории прототипирования; – иные аналогичные структуры
Структуры непосредственного инкубирования бизнеса	Создание и развитие стартапов, коммерциализация научных разработок, формирование спин-оффов (spin off) компаний университета и поддержка предпринимательских инициатив студентов и сотрудников	– Бизнес-инкубаторы; – акселераторы; – центры технологического предпринимательства; – венчурные студии университетов
Финансовые и вспомогательные структуры	Финансовая, консультационная и маркетинговая поддержка исследовательской и инновационной деятельности университета по защите интеллектуальной собственности и трансферу технологий	– Внутривузовские фонды финансирования исследований и стартапов; – центры аккумуляции данных по результатам исследований; – маркетинговые отделы и службы взаимодействия с промышленными предприятиями; – центры трансфера технологий; – инжиниринговые центры; – патентные и лицензионные офисы; – центры коллективного пользования и сертификации

Категория инфраструктуры	Сущность	Модели сотрудничества
Специальные управленческие структуры	Координация инновационной и научно-исследовательской политики университета, управление инновационной экосистемой вуза, мониторинг эффективности исследований и разработок	– Управления и департаменты научно-исследовательской и инновационной деятельности; – специальные проектные офисы; – структуры мониторинга и анализа эффективности научной деятельности

Источник: составлено автором на основе Методического пособия по взаимодействию вузов и промышленных предприятий⁴.

Создание различных структур в рамках экосистемного подхода позволяет университетам не только разрабатывать новые знания, но и успешно интегрировать их в бизнес-среду, способствуя ускоренной коммерциализации технологий и устойчивому экономическому росту. При этом окончательный выбор модели взаимодействия между университетом и промышленным предприятием будет определяться в первую очередь основной деятельностью предприятия и целями сотрудничества.

Обратимся к мировому опыту, который свидетельствует о разнообразии моделей взаимодействия университетов и промышленных предприятий в рамках инновационной экосистемы – от традиционных партнерских программ и контрактных исследований до более комплексных структур (совместные исследовательские центры, инкубаторы, технопарки и корпоративные лаборатории).

В некоторых странах разрабатываются специализированные структуры для трансфера технологий из научных организаций. Такова, например, Израильская организация по передаче технологий⁵. В ряде случаев создаются внутренние подразделения в исследовательских учреждениях, отвечающие за коммерциализацию научных разработок. Примеры успешной реализации подобного подхода можно наблюдать в США. Массачусетский технологический институт имеет многочисленные партнерства с такими крупными компаниями, как General Electric, Boeing и Intel. В рамках этого института активно действуют MIT Innovation Initiative и MIT Technology Licensing Office, которые помогают трансферу технологий и развитию стартапов. Университет Стэнфорда является центром инновационного предпринимательства, взаимодействуя с Кремниевой долиной и такими крупными компаниями, как Google, Apple и Tesla. Здесь создаются стартапы и происходит взаимодействие между

⁴ Методическое пособие по взаимодействию вузов и промышленных предприятий [Электронный ресурс] // Сайт Клуба директоров по науке и инновациям. URL: <https://ird-club.ru/wp-content/uploads/2017/04/UI-collaboration-toolkit.pdf> (дата обращения: 18.02.2025).

⁵ The Israel Tech Transfer Organization (ITTN) [Online] // Official website. URL: <http://www.ittn.org.il> (Accessed Feb. 16, 2025).

университетом и промышленными гигантами в области высоких технологий⁶.

Развитой системой кооперации между университетами и промышленностью известна Германия, особенно в рамках Индустрии 4.0, которая направлена на внедрение цифровых технологий в промышленное производство. К примеру, Университет Карлсруэ активно сотрудничает с Siemens, Bosch и Daimler для разработки решений в области автоматизации и интернета вещей (IoT); Мюнхенский технический университет взаимодействует с BMW и Audi для разработки новых решений в области автомобильной промышленности и электрификации транспорта.

Королевский технологический институт в Стокгольме работает с крупнейшими компаниями Ericsson, Volvo и Spotify, разрабатывая инновации в области телекоммуникаций, автомобильных технологий и цифровых решений. Университет Чалмерса в Гётеборге тесно сотрудничает с промышленными предприятиями для разработки новых материалов, экологически чистых технологий и решений для энергетической эффективности⁷.

Китайские университеты выстраивают партнерские отношения с промышленными предприятиями, уделяя особое внимание совместным прикладным исследованиям и разработкам, которые реализуются в рамках официальных контрактов (доля расходов на прикладные исследования, по сравнению с общими расходами на исследования, в китайских университетах составляет около 60 %⁸). Одним из ярких примеров такой кооперации является наукоград Чжанцзян, где создана мощная инновационная экосистема (объединяет более 20 тыс. компаний, 150 исследовательских институтов, 58 представительств транснациональных корпораций, 20 университетов и научных центров⁹); при этом в научно-промышленном кластере работают свыше 400 тыс. высококвалифицированных специалистов, что делает его одним из ключевых инновационных хабов Китая. Кроме того, можно выделить Цзянсуский исследовательский институт индустриальных технологий, выступающий платформой для взаимодействия университетов с промышленными компаниями и способствующий трансферу знаний и развитию конкурентоспособных решений, а также Университет Цинхуа (Пекин), реализующий проекты с технологическими гигантами Huawei, Baidu, Tencent и другими корпорациями.

⁶ DeVol R., Lee J., Ratnatunga M. Concept to commercialization. The best universities for technology transfer. Apr. 2017 [Online] // The Milken Institute official website. P. 21–44. URL: <https://milkeninstitute.org/sites/default/files/reports-pdf/Concept2Commercialization-MR19-WEB.pdf> (Accessed Feb. 13, 2025).

⁷ *Высокотехнологичная и инновационная промышленность Стокгольма, Швеция* [Электронный ресурс] // HiSoUR. URL: <https://www.hisour.com/ru/data/high-tech-and-innovative-industry-of-stockholm-sweden/> (дата обращения: 13.02.2025).

⁸ *Опыт Китая по коммерциализации инноваций и созданию условий для их разработки* [Электронный ресурс] // Официальный сайт ОАО «Гомельское конструкторское бюро «ЛУЧ». URL: <https://gomelluch.by/опыт-kitaya-po-kommercializacii-innovacij-i-sozdaniyu-uslovij-dlya-ix-razrabotki/> (дата обращения: 13.02.2025).

⁹ *Политех* реализует научно-образовательное сотрудничество в Китае [Электронный ресурс] // Официальный сайт Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого. 2023. 13 ноября. URL: https://www.spbstu.ru/media/news/international_activities/politekh-realizuet-nauchno-obrazovatelnoe-sotrudnichestvo-v-kitae/ (дата обращения: 13.02.2025).

Индийская модель университетско-промышленного взаимодействия базируется на государственных инициативах, поддержке инновационных кластеров и активном участии частного сектора¹⁰. Одно из ведущих исследовательских учреждений – Индийский институт науки в Бангалоре – сотрудничает с промышленностью в таких областях, как биотехнологии, нанотехнологии и искусственный интеллект. В институте создан Центр передовых производственных технологий совместно с Boeing, а также Центр квантовых технологий, поддерживаемый Tata Consultancy Services (TCS).

В Финляндии особое внимание уделяется развитию технопарков, которые служат звеном между университетами и промышленными предприятиями. На базе 20 университетов создано 22 технопарка, которые объединены в Ассоциацию научных парков Финляндии. Эти технопарки способствуют взаимодействию научных сотрудников с промышленностью, создавая условия для совместных исследований и разработок. Крупнейший из них – научно-исследовательский комплекс «Отаниеми» в регионе Хельсинки, где расположены Технологический исследовательский центр VTT и Технологический университет Хельсинки. В целом мировой опыт демонстрирует широкий спектр механизмов взаимодействия между университетами и промышленными предприятиями, и эти механизмы могут быть адаптированы и успешно встроены в российскую реальность.

В настоящее время в России существует ряд успешных примеров взаимодействия университетов с промышленными предприятиями в рамках программы «Приоритет-2030»¹¹. Так, Сколковский институт науки и технологий (Сколтех) активно сотрудничает с ведущими российскими и международными предприятиями, включая Ракетно-космическую корпорацию «Энергия» (совместно разрабатывают новые технологии для космической отрасли, в том числе системы спутников и ракеты-носители). Институт физики высоких энергий и государственная корпорация по атомной энергии «Росатом» взаимодействуют в создании ядерных реакторов нового поколения и других высокотехнологичных решений, которые можно применять в промышленности. В рамках сотрудничества Московского государственного университета имени М. В. Ломоносова и АО «Роснано» разрабатываются новые материалы и технологии для медицинской и электронной промышленности. Томский государственный университет взаимодействует с Сибирским химическим комбинатом в области химии и экологии, а также разрабатывает технологии для управления ядерными отходами и подготовки новых высокотехнологичных материалов.

¹⁰ Science, technology and innovation policy 2013 / Government of India. Ministry of Science and Technology [Online] // UN Trade and Development (UNCTAD) official website. URL: https://unctad.org/system/files/non-official-document/CSTD_2013_STI_India.pdf (Accessed Feb. 13, 2025); TIFAC [Online] // Official website of the Technology Development Board, Ministry of Science and Technology, Government of India. URL: <http://tdb.gov.in/tifac/> (Accessed Feb. 13, 2025).

¹¹ Программа «Приоритет-2030» [Электронный ресурс] // Офиц. сайт М-ва науки и высшего образования Рос. Федерации. URL: <https://minobrnauki.gov.ru/action/priority2030> (дата обращения: 16.02.2025).

На основе представленной в таблице 3 информации обобщенно приведены формы взаимодействия инновационных инфраструктур университетов и промышленных предприятий, используемые в России и за рубежом.

Безусловно, универсальной модели инновационной экосистемы университета не существует, поскольку каждый вуз обладает уникальным набором ресурсов, стратегических приоритетов, возможностей и ограничений, определяющих его путь в сфере инноваций. Однако независимо от этих различий ключевая цель инновационной экосистемы состоит в эффективной коммерциализации научных разработок. Итогом данного процесса становится не только успешный вывод инновационных продуктов и технологий на рынок, но и формирование устойчивых связей с промышленностью, развитие предпринимательства, усиление человеческого капитала и содействие экономическому росту как на региональном, так и на национальном уровне.

Таблица 3 / Table 3

Формы взаимодействия инновационных инфраструктур университетов и промышленных предприятий, используемые в России и за рубежом / Forms of interaction between innovative infrastructures of universities and industrial enterprises in Russia and abroad

Страна	Формы взаимодействия	Цель
США	Совместные исследования и разработки через официальные контракты	Ускорение внедрения инновационных решений в промышленность
Китай	Создание совместных лабораторий и исследовательских центров с промышленными партнерами	Коммерциализация научных разработок и повышение конкурентоспособности промышленности
Индия	Программы стимулирования связей университетов и предприятий через совместные инновационные проекты и стартапы	Поддержка предпринимательства и инновационного роста, развитие технологий и индустриализация научных исследований
Израиль	Создание профессиональных структур для трансфера технологий, таких как Израильская организация по передаче технологий	Повышение эффективности трансфера технологий и научной коммерциализации
Европейский Союз	Совместные научно-исследовательские проекты, трансфер технологий через партнерские программы	Поддержка научных исследований и их применение для развития ключевых отраслей экономики, повышение инновационной активности и конкурентоспособности

Южная Корея	Создание научно-производственных технопарков и центров прототипирования	Создание высокотехнологичных продуктов и ускорение их внедрения в промышленность
Япония	Сотрудничество университетов и крупных корпораций через совместные НИОКР и стартапы	Ускорение внедрения научных разработок в высокотехнологичные и инновационные отрасли
Россия	Программы консорциумов с университетами, научными организациями и предприятиями через национальные проекты	Интеграция науки и промышленности, коммерциализация и реализация инновационных технологий для развития экономики страны

Источник: составлено автором.

Одной из наиболее эффективных форм взаимодействия университетов и промышленных предприятий являются кластерные структуры. В отличие от альтернативных моделей, например линейной модели инновационного процесса или отдельных научно-производственных союзов, кластерная модель опирается на системный, многоуровневый и территориально организованный характер взаимодействия, что делает ее особенно релевантной для устойчивого развития региональных инновационных систем.

Объединяя науку и производство, кластеры способствуют усилению конкурентных преимуществ отраслей промышленности и территорий локализации за счет мультипликативных эффектов интеграции, которые увеличивают производственные и инновационные возможности участвующих предприятий и организаций (Кравченко, 2023, с. 177–180). Благодаря сотрудничеству и обмену знаниями между участниками кластеров более эффективно используются ресурсы и ускоряется внедрение инноваций (Краковская, 2023, с. 356). В данном аспекте стоит отметить, что такой подход позволяет на основе научных знаний внедрять передовые технические решения, а это, в свою очередь, способствует прогрессу и получению прибыли предприятиями. Кроме того, инновационные промышленные кластеры признаны точками экономического роста регионов (Иванов и Бухвальд, 2023, с. 113). В целом кластерные структуры формируют устойчивое научно-промышленное сотрудничество, в котором университеты и бизнес не просто взаимодействуют в рамках отдельных проектов, а выстраивают долгосрочное партнерство, что способствует эффективной коммерциализации научных разработок, ускоренному внедрению передовых технологий и формированию целостной системы технологического развития.

На основе проведенного анализа автором предлагается новый подход к взаимодействию инновационных структур университетов и промышленных предприятий внутри кластера, основанный на глубокой интеграции науки и производства в единую инновационную экосистему (рис.).



Рис. Механизм взаимодействия инновационных структур университетов и промышленных предприятий внутри кластера как единой экосистемы /
Fig. Mechanism of interaction between innovative university structures and industrial enterprises within a cluster as a single ecosystem

Источник: разработано автором.

Предложенный подход представляет собой систему организационных, технологических и институциональных решений, обеспечивающую непрерывный процесс генерации, трансфера и коммерциализации знаний, направленный на развитие промышленности, повышение конкурентоспособности предприятий и устойчивый экономический рост. Отличительной чертой такого подхода является системный характер взаимодействия, включающий совместные исследования, трансфер технологий, развитие кадрового потенциала и внедрение моделей кооперации и устраняющий разрыв между наукой и бизнесом посредством формирования единой инновационной цепочки создания ценности, обеспечивая устойчивые конкурентные преимущества (табл. 4) и технологическое лидерство в ключевых отраслях промышленности.

**Конкурентные преимущества кластерного взаимодействия
для университетов и промышленных предприятий /
Competitive advantages of cluster interaction for universities
and industrial enterprises**

Ключевой аспект	Преимущества для университетов	Преимущества для промышленных предприятий	Совместный эффект
Научно-технический прогресс	Развитие передовых исследований и технологий; доступ к промышленным задачам для прикладных исследований	Быстрое внедрение инноваций в производство; рост технологической конкурентоспособности	Сокращение времени от идеи до промышленного внедрения
Коммерциализация разработок	Развитие стартапов и спин-офф компаний; лицензионные соглашения и патенты	Доступ к перспективным разработкам с минимальными инвестициями в фундаментальные исследования	Эффективный трансфер технологий в реальный сектор экономики
Кадровый потенциал	Практико-ориентированное образование; рост востребованности выпускников	Подготовка специалистов под конкретные запросы бизнеса; снижение затрат на адаптацию новых сотрудников	Формирование профессиональных кадров для инновационной экономики
Финансирование и инвестиции	Привлечение средств от бизнеса и государства; доступ к международным грантам и программам	Оптимизация затрат на НИОКР за счет партнерства с вузами; государственные субсидии и налоговые льготы	Рост объемов финансирования инновационных проектов
Инфраструктура и ресурсы	Развитие университетских технопарков, инкубаторов, лабораторий	Доступ к высокотехнологичной инфраструктуре без капитальных вложений	Создание мощных инновационных хабов, региональных и национальных
Гибкость и адаптивность	Оперативное реагирование на запросы рынка	Быстрая адаптация к новым технологическим трендам	Повышение устойчивости к изменениям на глобальном рынке

Ключевой аспект	Преимущества для университетов	Преимущества для промышленных предприятий	Совместный эффект
Региональное развитие	Рост значимости университета как центра инновационного развития региона	Повышение инвестиционной привлекательности региона	Создание точек экономического роста на основе высоких технологий
Глобальная конкурентоспособность	Включение университета в мировые научно-инновационные сети	Доступ к международным технологиям и партнерам	Укрепление позиций на глобальном рынке высокотехнологичной продукции

Источник: составлено автором.

Таким образом, кластерное взаимодействие университетов и промышленных предприятий создает эффективную модель интеграции науки и бизнеса, формируя единую экосистему, обеспечивая долгосрочные партнерские связи, обмен знаниями и ресурсами, ускоренное внедрение инноваций и рост технологического предпринимательства. Такой подход способствует не только развитию передовых производств и трансферу технологий, но и формированию устойчивой инновационной среды, в которой университеты становятся центрами генерации и коммерциализации знаний, а предприятия получают доступ к передовым разработкам и квалифицированным кадрам.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В условиях нарастающей конкуренции традиционные модели взаимодействия университетов и промышленных предприятий оказываются недостаточно эффективными. В отличие от линейных моделей взаимодействия, экосистема строится на принципах гибкости, кооперации, сетевого взаимодействия и открытых инноваций, что позволяет быстрее адаптироваться к технологическим изменениям и снижать барьеры для внедрения новых разработок. В этой связи экосистемный подход создает новую реальность для взаимодействия науки и промышленности: вместо разрозненных инициатив формируется устойчивая инновационная среда, где университеты и предприятия являются равноправными партнерами в технологическом развитии. Университеты выступают центрами генерации новых знаний, фундаментальных и прикладных исследований. Они формируют интеллектуальный капитал, разрабатывают перспективные технологии и обучают специалистов, готовых к вызовам рынка. Промышленные предприятия, со своей стороны, становятся площадками для апробации и внедрения инноваций, обеспечивая масштабирование научных разработок, повышение производительности и конкурентоспособности продукции.

Однако даже экосистемный подход не лишен ограничений. В частности, его реализация требует высокого уровня институциональной зрелости участ-

ников, способности к саморегуляции, доверия и горизонтального взаимодействия. Без развитой нормативной базы, стабильных каналов коммуникации и четких механизмов координации экосистема может остаться декларативной конструкцией. Кроме того, существует риск неравномерного распределения выгод и ресурсов, особенно при участии крупных корпораций и малых инновационных компаний, что требует постоянного мониторинга и гибких управленческих решений.

Тем не менее в рамках настоящего исследования экосистемный подход демонстрирует убедительное превосходство над традиционными моделями благодаря своей интеграции в кластерную форму организации. Кластер здесь выступает как пространственно и институционально оформленная структура, в которой экосистемные принципы получают реальное содержание: осуществляется непрерывный трансфер технологий, создаются условия для устойчивых научно-промышленных альянсов, развивается кадровый и предпринимательский потенциал, повышается конкурентоспособность и адаптивность промышленности, что так важно для формирования технологического лидерства и повышения экономического суверенитета страны.

Список источников

Абдулов Р. Э. Перспективы достижения технологического суверенитета и экономической безопасности России в условиях деглобализации // Креативная экономика. 2024. Т. 18, № 12. С. 3917–3932. <https://doi.org/10.18334/се.18.12.122226>. EDN: EDEDCO.

Дегтярев А. Н., Новиков С. В. О применимости теории экономического роста в модели инновационного развития современного университета // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2021. № 2. С. 11–20. <https://doi.org/10.34773/EU.2021.2.2>. EDN: ANPZUH.

Жуковская И. Е. Современные тренды импортозамещения программных продуктов в условиях цифровизации экономики // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. 2024. Т. 21, № 3. С. 173–181. <https://doi.org/10.21686/2413-2829-2024-3-173-181>. EDN: NWBBSW.

Зимовец А. В., Климачев Т. Д. Анализ и оценка сценариев социально-экономического развития России в условиях санкционной блокады и непредсказуемости глобальных трендов мировой экономики // Экономические отношения. 2023. Т. 13, № 1. С. 181–202. <https://doi.org/10.18334/eo.13.1.117207>. EDN: ONNAKM.

Иванов О. Б., Бухвальд Е. М. Концепция технологического развития до 2030 года и инновационные перспективы для экономики России // Актуальные вопросы экономической политики. 2023. № 4. С. 111–131. <https://doi.org/10.24412/2071-6435-2023-4-111-131>. EDN: VDMBPT.

Кравченко Д. В. Философско-методологические принципы проектирования инновационного университета. Часть 2. Экосистемный подход к проектированию инновационного университета как образовательного кластера // Философия науки. 2023. № 4. С. 161–183. <https://doi.org/10.15372/PS20230411>. EDN: NUHIOY.

Краковская И. Н. Концепция обеспечения устойчивой конкурентоспособности промышленных кластеров России: основные положения // Экономика, предпринимательство и право. 2023. Т. 13, № 2. С. 343–364. <https://doi.org/10.18334/erpp.13.2.116984>. EDN: PVOLPI.

Миронова Д. Ю. Инновационная инфраструктура вуза как элемент формирования и развития экосистемы промышленного симбиоза и стимулирования проектной деятельности // Экономика. Право. Инновации. 2023. № 2. С. 38–46. <https://doi.org/10.17586/2713-1874-2023-2-38-46>. EDN: DWNYN.

Рагулина Ю. В. Перспективы глобального влияния инноваций на экономическое развитие // Экономическая безопасность. 2024. Т. 7, № 9. С. 2219–2238. <https://doi.org/10.18334/ecsec.7.9.121710>. EDN: MAOHOA.

Рюкер-Шеффер П., Фишер Б., Кьероз С. Не только образование: роль исследовательских университетов в инновационных экосистемах // Форум. 2018. Т. 12, № 2. С. 50–61. <https://doi.org/10.17323/2500-2597.2018.2.50.61>. EDN: USSGIE.

Третьякова Е. А., Фрейман Е. Н. Экосистемный подход в современных экономических исследованиях // Вопросы управления. 2022. № 1. С. 6–20. <https://doi.org/10.22394/2304-3369-2022-1-6-20>. EDN: QPUHDQ.

Туманов А. А. Система «вуз-предприятие» как модель инновационного развития отечественной экономики // Сфера. Нефть и Газ. 2022. № 3. С. 80–85. EDN: ZHYIQZ.

Шаповалов В. В., Ратушняк Е. С. Концепция экосистемы в экономике и управлении: систематический обзор (часть 1) // Экономика и управление. 2024. Т. 30, № 8. С. 914–924. <http://doi.org/10.35854/1998-1627-2024-8-914-924>. EDN: DRBKYY.

Шершнева Е. Г. Особенности инновационно-предпринимательской инфраструктуры вуза в контексте модели «Университет 3.0» // Вестник Сургутского государственного педагогического университета. 2024. № 4. С. 116–125. <https://doi.org/10.69571/SSPU.2024.91.4.018>. EDN: UWIKZX.

Яресь О. Б., Кравцова Е. Р. Экосистемный подход к формированию и развитию механизма поддержки инноваций // Экономика и предпринимательство. 2025. № 1. С. 265–268. <https://doi.org/10.34925/EIP.2024.174.1.046>. EDN: KDYZW.

García-Terán J., Skoglund A. A. Processual approach for the quadruple helix model: The case of a regional project in Uppsala // Journal of the Knowledge Economy. 2019. Vol. 10. P. 1272–1296. <https://doi.org/10.1007/s13132-018-0521-5>.

Jacobides M. G., Cennamo C., Gawer A. Towards a theory of ecosystems // Strategic Management Journal. 2018. Vol. 39, № 8. P. 2255–2276. <https://doi.org/10.1002/smj.2904>.

Moore J. Predators and prey: A new ecology of competition // Harvard Business Review. 1999. Vol. 71, № 3. P. 75–86.

Rothschild M. Bionomics: economy as ecosystem. New York: Henry Holt and Company, 1992. 423 p.

Talmar M., Walrave B., Podoynitsyna K. S. et al. Mapping, analyzing and designing innovation ecosystems: The ecosystem pie model // Long Range Planning. 2020. Vol. 53, № 4. Art. № 101850. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2018.09.002>.

Tansley A. G. The use and abuse of vegetational terms and concepts // *Ecology*. 1935. Vol. 16, № 3. P. 284–307. <https://doi.org/10.2307/1930070>.

Thomas E., Faccin K., Terje A. B. Universities as orchestrators of the development of regional innovation ecosystems in emerging economies // *Growth and Change*. 2020. Vol. 52, № 4. P. 770–789. <https://doi.org/10.1111/grow.12442>.

Информация об авторе

И. Е. Жуковская – доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры бизнес-информатики факультета информационных технологий и анализа больших данных ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», 125167, Россия, г. Москва, Ленинградский пр-т, 49/2

SPIN-код (РИНЦ): 5607-4002

AuthorID (РИНЦ): 1104594

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

Статья поступила в редакцию 10.03.2025; одобрена после рецензирования 16.04.2025; принята к публикации 16.04.2025.

References

Abdulov, R. E. (2024), “Prospects for Russia’s technological sovereignty and economic security amid deglobalization”, *Creative Economy*, vol. 18, no. 12, pp. 3917–3932, <https://doi.org/10.18334/ce.18.12.122226>, EDN: EDEDCO.

Degtyarev, A. N. and Novikov, S. V. (2021), “On the applicability of the theory of economic growth in the model of innovative development of a modern university”, *Economics and Management: Scientific and Practical Journal*, no. 2, pp. 11–20, <https://doi.org/10.34773/EU.2021.2.2>, EDN: ANPZUH.

Zhukovskaya, I. E. (2024), “Today’s trends of software product import-substitution in conditions of economy digitalization”, *Vestnik of the Plekhanov Russian University of Economics*, vol. 21, no. 3, pp. 173–181, <https://doi.org/10.21686/2413-2829-2024-3-173-181>, EDN: NWBBSW.

Zimovets, A. V. and Klimachev, T. D. (2023), “Analysis and assessment of scenarios for Russia’s socio-economic development under the sanctions embargo and unpredictable global economic trends”, *Journal of International Economic Affairs*, vol. 13, no. 1, pp. 181–202, <https://doi.org/10.18334/eo.13.1.117207>, EDN: ONHAKM.

Ivanov, O. B. and Buchwald, E. M. (2023), “The concept of technological development until 2030 and innovative prospects for the Russian economy”, *ETAP: Economic Theory, Analysis, Practice*, no. 4, pp. 111–131, <https://doi.org/10.24412/2071-6435-2023-4-111-131>, EDN: VDMBPT.

Kravchenko, D. V. (2023), “Philosophical and methodological principles of designing an innovation university. Part 2. Ecosystem approach to designing an innovative university as an educational cluster”, *The Philosophy of Science*, no. 4, pp. 161–183, <https://doi.org/10.15372/PS20230411>, EDN: NUHIOY.

Krakovskaya, I. N. (2023), “The concept of sustainable competitiveness of industrial clusters in Russia: The main provisions”, *Journal of Economics, Entrepreneur-*

- ship and Law*, vol. 13, no. 2, pp. 343–364, <https://doi.org/10.18334/epp.13.2.116984>, EDN: PVOLPI.
- Mironova, D. Yu. (2023), “Innovative infrastructure of the university as an element of formation and development of industrial symbiosis ecosystem and project activity stimulation”, *Ekonomika. Pravo. Innovacii*, no. 2, pp. 38–46, <https://doi.org/10.17586/2713-1874-2023-2-38-46>, EDN: DWNYIN.
- Ragulina, Yu. V. (2024), “Prospects for the global impact of innovation on economic development”, *Economic Security*, vol. 7, no. 9, pp. 2219–2238, <https://doi.org/10.18334/ecsec.7.9.121710>, EDN: MAOHOA.
- Rücker Schaeffer, P., Fischer, B. and Queiroz, S. (2018), “Beyond education: The role of research universities in innovation ecosystems”, *Foresight and STI Governance*, vol. 12, no. 2, pp. 50–61, <https://doi.org/10.17323/2500-2597.2018.2.50.61>, EDN: USSGIE.
- Tretyakova, E. A. and Freiman, E. N. (2022), “Ecosystem approach in modern economic research”, *Management Issues*, no. 1, pp. 6–20, <https://doi.org/10.22394/2304-3369-2022-1-6-20>, EDN: QPUHDQ.
- Tumanov, A. A. (2022), “The “university-enterprise” system as a model of innovative development of the domestic economy”, *Sphere. Oil and Gas*, no. 3, pp. 80–85, EDN: ZHYIQZ.
- Shapovalov, V. V. and Ratushnyak, E. S. (2024), “The ecosystem concept in economics and management: A systematic review (part 1)”, *Economics and Management*, vol. 30, no. 8, pp. 914–924, <https://doi.org/10.35854/1998-1627-2024-8-914-924>, EDN: DRBKYK.
- Shershneva, E. G. (2024), “Features of innovative and entrepreneurial university infrastructure in the context of “University 3.0” model”, *The Surgut State Pedagogical University Bulletin*, no. 4, pp. 116–125, <https://doi.org/10.69571/SSPU.2024.91.4.018>, EDN: UWIKZX.
- Yares, O. B. and Kravtsova, E. R. (2025), “An ecosystem approach to the formation and development of an innovation support mechanism”, *Economics and Entrepreneurship*, no. 1, pp. 265–268, <https://doi.org/10.34925/EIP.2024.174.1.046>, EDN: KDYIZW.
- García-Terán, J. and Skoglund, A. A. (2019), “Processual approach for the quadruple helix model: The case of a regional project in Uppsala”, *Journal of the Knowledge Economy*, vol. 10, pp. 1272–1296, <https://doi.org/10.1007/s13132-018-0521-5>.
- Jacobides, M. G., Cennamo, C. and Gawer, A. (2018), “Towards a theory of ecosystems”, *Strategic Management Journal*, vol. 39, no. 8, pp. 2255–2276, <https://doi.org/10.1002/smj.2904>.
- Moore, J. (1999), “Predators and prey: A new ecology of competition”, *Harvard Business Review*, vol. 71, no. 3, pp. 75–86.
- Rothschild, M. (1992), *Bionomics: Economy as ecosystem*, Henry Holt and Company, New York, NY, US.
- Talmar, M., Walrave, B., Podoynitsyna, K. S. et al. (2020), “Mapping, analyzing and designing innovation ecosystems: The ecosystem pie model”, *Long Range Planning*, vol. 53, no. 4, art. no. 101850, <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2018.09.002>.
- Tansley, A. G. (1935), “The use and abuse of vegetational terms and concepts”, *Ecology*, vol. 16, no. 3, pp. 284–307, <https://doi.org/10.2307/1930070>.

Thomas, E., Faccin, K. and Terje, A. B. (2020), “Universities as orchestrators of the development of regional innovation ecosystems in emerging economies”, *Growth and Change*, vol. 52, no. 4, pp. 770–789, <https://doi.org/10.1111/grow.12442>.

Information about the author

I. E. Zhukovskaya – Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Business Informatics Department, Faculty of Information Technologies and Big Data Analysis, Financial University under the Government of the Russian Federation, 49/2 Leningradsky Ave., Moscow, 125167, Russia

SPIN code (RSCI): 5607-4002

AuthorID (RSCI): 1104594

The author declares no conflicts of interest.

The article was submitted on 10.03.2025; approved after reviewing 16.04.2025; accepted for publication 16.04.2025.



Ars Administrandi (Искусство управления). 2025. Т. 17, № 4. С. 672–692.

Ars Administrandi. 2025. Vol. 17, no. 4, pp. 672–692.



Эта работа © 2025 Антипина И. А., Власовой Н. Ю. и Шишкиной Е. А. распространяется под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 International. Чтобы просмотреть копию этой лицензии, посетите <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

This work © 2025 by Antipin, I. A., Vlasova, N. Yu. and Shishkina, E. A. is licensed under Creative Commons Attribution 4.0 International. To view a copy of this license, visit <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Научная статья

УДК 332.1

<https://doi.org/10.17072/2218-9173-2025-4-672-692>

БЛАГОПОЛУЧИЕ ТЕРРИТОРИИ, КАЧЕСТВО ЖИЗНИ И УРОВЕНЬ СЧАСТЬЯ: ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ

Иван Александрович Антипин¹✉, Наталья Юрьевна Власова²,

Елена Александровна Шишкина³

^{1,2,3}Уральский государственный экономический университет, Екатеринбург, Россия

¹aia87@mail.ru✉, <https://orcid.org/0000-0002-8532-6303>

²vnj@usue.ru, <https://orcid.org/0000-0002-0472-671X>

³le_gre@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-1280-3105>

Аннотация. Введение: современные подходы и методы оценки уровня социально-экономического развития постоянно изменяются, подстраиваясь под актуальные требования времени. В научной литературе не прекращается дискуссия о том, как можно наилучшим образом измерить те или иные параметры, влияющие на уровень и качество жизни населения. В теории и на практике делаются попытки расширить перечень стандартных экономических показателей, дополнив их социальными, экологическими и даже психологическими параметрами. Примерами подобного рода попыток являются возникающие концепции устойчивого развития или счастливого города. **Цель:** систематизировать понятийный аппарат, связанный с концепцией благополучия территории, обосновать факторы, влияющие на уровень благополучия муниципального образования, а также проанализировать подходы к оценке уровня благополучия муниципальных образований с позиции возможности внедрения их в управленческие практики. **Методы:** сравнительный и структурный анализ, контент-анализ, синтез, экспертная оценка. **Результаты:** изучены методики исследования городского развития по критерию направленности на оценку благополучия, а также их интегрированность в практики управления. По итогам проведенного анализа выделено пять подходов к оценке благополучия: аналитический, социологический, управленческий, стратегический и сравнительный. Установлено, что, несмотря на многообразие методик оценки, инструменты исследования именно благополучия

территорий в настоящее время отсутствуют, а его измерение часто связывают с оценкой уровня и/или качества жизни населения. Обеспечение благополучия, понимаемого как сохранение и развитие человеческого капитала, рост качества жизни населения, синергия экономического, инфраструктурного и экологического развития, становится целевым ориентиром стратегического развития территорий, но формализовать этот конструкт пока затруднительно. **Выводы:** концепция благополучия и счастья получает все большее распространение в научном поле и практической деятельности, что требует совершенствования как содержательного наполнения конструкта благополучия, так и методик его измерения и оценки. В практике государственного и муниципального управления для оценки благополучия необходима интеграция нескольких подходов, отражающих различные аспекты развития территорий и их синергию с учетом мнения и потребностей населения. Использование разных подходов для оценки благополучия становится обязательным условием повышения эффективности управленческих решений.

Ключевые слова: благополучие, счастье, уровень жизни, качество жизни, муниципальное образование, оценка

Благодарности: исследование выполнено при поддержке Российского научного фонда в рамках проекта № 25-28-01430 «Экономическое благополучие муниципальных образований в условиях пост-роста», <https://rscf.ru/project/25-28-01430/>.

Для цитирования: Антипин И. А., Власова Н. Ю., Шишкина Е. А. Благополучие территории, качество жизни и уровень счастья: подходы к оценке // *Ars Administrandi* (Искусство управления). 2025. Т. 17, № 4. С. 672–692. <https://doi.org/10.17072/2218-9173-2025-4-672-692>.

Original article

WELL-BEING OF THE TERRITORY, QUALITY OF LIFE AND LEVEL OF HAPPINESS: APPROACHES TO ASSESSMENT

Ivan A. Antipin¹✉, Natalia Yu. Vlasova², Elena A. Shishkina³

^{1, 2, 3} Ural State University of Economics, Yekaterinburg, Russia

¹ aia87@mail.ru✉, <https://orcid.org/0000-0002-8532-6303>

² vnj@usue.ru, <https://orcid.org/0000-0002-0472-671X>

³ le_gre@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-1280-3105>

Abstract. Introduction: modern approaches and methods for assessing the level of socio-economic development are constantly changing, adapting to the current demands of the time. There is constant discussion in scientific literature about the best way to measure certain parameters that affect the standard and quality of life of the population. In theory and in practice, attempts are being made to expand the list of standard economic indicators, supplementing them with social, environmental and even psychological parameters. Thus, concepts of sustainable development or a happy city are emerging. **Objectives:** to systematize the conceptual framework related to the concept of the territory's well-being, to substantiate the factors influencing the well-being of a municipality, as well as to analyze approaches to assessing the well-being of municipalities from the perspective of their possible implementation in management practices. **Methods:** comparative, structural analysis, content analysis, synthesis, expert assessments. **Results:** the authors analyzed the methods of researching urban development based on the criterion of focusing on well-being, as well as their integration into management practices. As a result of the analysis,

the following approaches to assessing well-being are identified: analytical, sociological, managerial, strategic, and comparative. The authors found that, despite the variety of assessment methods, there are currently no tools for studying the well-being of territories, and its measurement is often associated with assessing the level and (or) quality of life of the population. The article concludes that ensuring well-being (understood as the preservation and development of human capital, an increase in the quality of life of the population, synergy of economic/ infrastructural/ environmental development, etc.) is becoming a target area for the strategic development of territories, but it is still difficult to formalize this construct. **Conclusions:** the concept of well-being and happiness is becoming increasingly widespread in the scientific field and in practice, which requires improving both the content of the “well-being” construct and the methods of its measurement and evaluation. In the practice of state and municipal management, the assessment of well-being requires the integration of several approaches reflecting various aspects of territorial development and their synergy, considering the opinions and needs of the population. The use of various approaches to assess well-being becomes a prerequisite for improving the effectiveness of management decisions.

Keywords: well-being, happiness, standard of living, quality of life, municipality, assessment

Acknowledgements: the study was supported by the Russian Science Foundation grant, project no. 25-28-01430 “Economic well-being of municipalities in the post-growth context”, <https://rscf.ru/project/25-28-01430/>.

For citation: Antipin, I. A., Vlasova, N. Yu. and Shishkina, E. A. (2025), “Well-being of the territory, quality of life and level of happiness: Approaches to assessment”, *Ars Administrandi*, vol. 17, no 4, pp. 672–692, <https://doi.org/10.17072/2218-9173-2025-4-672-692>.

ВВЕДЕНИЕ

Измерение и анализ уровня и качества жизни в городах и регионах уже давно являются предметом теоретических и эмпирических изысканий. Ученые применяют различные подходы и методы, постепенно трансформируется методология исследования. Все большей критике подвергается использование только количественных показателей, оценивающих уровень дохода и экономической активности. Широко признается необходимость включать в методику исследования индикаторы, влияющие на качество жизни, такие как социальная инфраструктура, экологические параметры, уровень благоустройства, культурные возможности и т. п. Значительно возрос интерес к субъективным показателям качества жизни и благополучия, основанном на данных опросов, в ходе которых людей просят оценить свое здоровье, удовлетворенность жизнью и общее счастье. В последние годы в социальных исследованиях предпринимались неоднократные попытки определить, измерить и проанализировать субъективные показатели счастья с точки зрения различных наук, начиная от психологии и заканчивая философией и экономикой.

Были и попытки провести параллель между благополучием личности и совокупным благополучием муниципального образования.

Однако при этом необходимо учитывать следующее. Благополучие личности, безусловно, отчасти определяется местом проживания, и мы можем говорить о совокупном благополучии города или сельской местности, региона или страны. Но если благополучие личности в значительной степени является субъективным параметром, зависит от ее психофизических качеств, то благополучие территории не сводимо к простой совокупности субъективных оценок счастья. Тем не менее в обоих случаях географический фактор имеет большое значение.

Во многих научных публикациях подчеркивается пространственная неравномерность счастья и благополучия, что подтверждают различные рейтинги счастливых стран и счастливых городов. Подобные исследования акцентируют внимание на новых подходах в управлении, ориентированных на развитие именно тех факторов, которые в данный момент и для данной территории являются значимыми, влияющими на уровень субъективного благополучия.

В теоретическом разделе мы начнем с обсуждения существующих понятий благополучия, счастья и качества жизни применительно к территориальным единицам, затем обратимся к исследованиям, посвященным оценке данных параметров и в заключение остановимся на тех выводах, которые могут быть значимы для системы государственного и муниципального управления.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Концепция благополучия сегодня занимает одно из ведущих мест не только в философии, но и в экономике. Благополучие, или качество жизни, является целью для людей и основным критерием оценки деятельности органов власти. Однако как исследовательская концепция оно характеризуется сохраняющимися проблемами определения и измерения (Аникин и др., 2024).

Благополучию, понимаемому в широком смысле, посвящено довольно много научных работ, и в настоящей статье мы сфокусируемся на тех публикациях, где данное явление рассматривается в территориальном аспекте.

В концепции благополучия выделяются объективные и субъективные факторы. К объективным исследователи относят уровень дохода, обеспеченность социальными благами, природно-климатические условия, безопасность, стабильность и т. д. В группу субъективных факторов обычно включают положительные эмоции, вовлеченность, здоровье, взаимоотношения и т. п.

Факторы, относящиеся к социальной и физической среде, которые, как предполагается, определяют благополучие человека (например, доходы, потребление, заработная плата, природная среда, благоустройство, наличие рабочих мест, транспортная доступность), наблюдаются, измеряются и моделируются. Существуют теоретические исследования, в которых обсуждаются возможные связи между субъективным счастьем и географическими характеристиками, а также относительная важность таких характеристик в разных странах, регионах и городах (Brereton et al., 2008; Urbancikova, 2025). В одном из обзоров авторы выявили 64 фактора, влияющие на уровень счастья в городах. Все эти факторы были разделены ими на восемь групп: физические, экологические, визуальные, функциональные, социальные, субъективные, политические и личные (Samavati et al., 2025).

Как правило, факторы, влияющие на благополучие, географически распределены неравномерно. Так, на примере муниципалитетов Словении были выявлены пространственные различия в уровне благополучия (Rovan et al., 2009). Благополучие оценивалось по 49 критериям, включающим социальные, экономические, демографические и экологические показатели. Показатели отбирались на основе их значимости для благополучия населения и доступности данных на муниципальном уровне.

Довольно много исследований по данной тематике проводится в Китае, что вполне вписывается в концепцию социалистического общества, поскольку целью социализма является всеобщее процветание. В частности, оценивался уровень процветания различных территорий в девяти провинциях и двух муниципалитетах в экономическом поясе реки Янцзы. Для этой цели была разработана система показателей общего процветания: 25 показателей охватывают четыре аспекта, а именно материальное благополучие, гармоничную социальную жизнь, богатую духовную жизнь и благоприятную экологическую среду. В соответствии с различиями в общем уровне процветания между регионами было выделено три типа территориальных единиц (городов и провинций) (Wang et al., 2022). Еще одно исследование китайских ученых, проводившееся в 284 городах КНР с 2011 по 2020 год, оценивало общее процветание в условиях развития цифровой экономики. Было установлено, что цифровая экономика играет очевидную роль в содействии общему процветанию (Chen and Zhang, 2023).

В целом исследования по оценке благополучия территорий можно разделить на несколько групп. К первой группе относятся те работы, в которых на основе комплекса показателей или интегрального показателя производится оценка всей совокупности регионов, муниципальных образований и городов и далее осуществляется их ранжирование. Так, проведенный многомерный анализ муниципалитетов Португалии позволил разделить их на кластеры и выявить диспропорции в их развитии (Dionísio et al., 2023). Вторая группа включает работы, посвященные определению влияния того или иного фактора на благополучие территории. Данные работы базируются на построении факторных моделей или более глубоких качественных исследованиях. Например, была обнаружена положительная связь между самооценкой счастья, измеряемой с помощью индекса благополучия Гэллага (Gallup Well-Being Index¹), и устойчивым развитием городов США (Mitchell et al., 2013). Полученные результаты подтверждают важность учета счастья при измерении устойчивости развития территорий (Cloutier et al., 2014).

На сегодняшний день признано, что для оценки уровня благополучия одних количественных показателей недостаточно. Существует обширный пул исследований, в которых применяются и качественные оценки. Так, на основе данных, собранных от 310 домохозяйств из десяти сельских общин муниципалитета Джуабен в Гане, были определены факторы, влияющие на субъективное благополучие жителей, и построена модель для измерения счастья. Полученные результаты продемонстрировали значительное варьирование самооценки счастья в зависимости от пола, семейного положения, религиоз-

¹ How does the Gallup National Health and Well-Being Index work? [Online] // Gallup official website. URL: <https://news.gallup.com/poll/246200/gallup-national-health-index-work.aspx> (Accessed May 8, 2025).

ной принадлежности, рода занятий и источника занятости, а также типа населенного пункта. Интересно, что одним из важных факторов оказалась транспортная доступность населенных пунктов (Nanor et al., 2021).

В зону своего внимания ученые включают самые разные факторы, влияющие, по их мнению, на уровень благополучия. В одной из работ на примере Гонконга изучалось, насколько важны с этой точки зрения транспортное обеспечение и создание городской среды, удобной для пешеходов. Подчеркивалась значимость управленческих решений в данном процессе, и было предложено не только проводить количественную оценку, но и интегрировать в управленческие процессы параметры, связанные с пешеходным движением, проектированием развития транспорта и обеспечением его бесперебойной работы (Loo, 2021).

Отдельную группу составляют исследования, посвященные так называемым счастливым городам (happy city). Счастливый город – это весьма распространенная концепция, описывающая территорию, где жители чувствуют себя счастливыми и удовлетворенными своей жизнью. По аналогии с благополучным городом счастливый город интегрирует множество параметров оценки, однако акцент делается на субъективные (Ballas, 2013). В этой группе исследований обычно анализируются субъективные показатели, измеряемые с помощью таких вопросов, как «Довольны ли Вы своей жизнью?» или «Насколько Вы чувствуете себя счастливым, живя сейчас?», задаваемых в рамках социологического опроса, в то время как качество жизни оценивается на основании количественных показателей. В последнее десятилетие возрос интерес к изучению всех показателей качества жизни и счастья – и объективных, и субъективных, а также их социально-экономических, демографических и возможных географических детерминант. В частности, в исследовании В. С. Бочко предлагается рассматривать «экономическое счастье» как научную категорию, характеризующуюся чувством удовлетворенности и благополучия, отсутствием беспокойства о различных благах (Бочко, 2010, с. 15–25).

Широко известен Рейтинг счастливых городов (Happy City Index²), который составляется Лондонским институтом качества жизни (Institute for Quality of Life) и в котором города оцениваются по шести показателям: «общее благополучие граждан» (уровень образования, господдержка, доступность жилья), «управление» (вовлеченность в процессы управления городом, открытость данных, доступность электронных услуг), «окружающая среда» (зеленые зоны, чистота воздуха, переработка мусора), «экономика» (ВВП на душу населения, уровень безработицы), «здоровье» (доступность медицины, ментальное здоровье, баланс между работой и личной жизнью), «мобильность» (развитость общественного транспорта, его качество, стоимость проезда, число ДТП).

Анализ взаимосвязей между уровнем устойчивости городов и уровнем счастья показал, что факторы, которые одновременно влияют на повышение устойчивости городов и уровня счастья, подразделяются на следующие категории: индивидуальные, социальные, социально-экономические, экологические, инфраструктурные, технологические, связанные с ресурсами, местом проживания, городским планированием и жильем. На основании

² *Ranking methodology* [Online] // Happy City Index website. URL: <https://happy-city-index.com/Methodology/happycityindex.html> (Accessed May 8, 2025).

этого исследователи пришли к выводу, что органы власти могут адаптировать и использовать выявленные показатели для разработки мер по повышению уровня счастья граждан и созданию жизнеспособного сообщества в различных контекстах и при различных стрессовых факторах (Sobhaninia et al., 2024, р. 365–370). Глобальные потрясения, такие как COVID-19, повлияли на трансформацию концепции счастья, показав, насколько неустойчивыми и хрупкими могут быть внешние условия среды (Mouratidis, 2021).

Считается, что при планировании развития счастливых городов должны учитываться все показатели, влияющие на уровень счастья. Исследование параметров, индикаторов и переменных, связанных с такими городами, проведенное в том числе с использованием опросного метода, выявило, что показатели благосостояния и здоровья – одни из самых значимых. При этом не менее важны эффективное управление, социальная справедливость, психическое и моральное здоровье, гражданские права, уровень дохода, качество жизни, уровень безопасности в городах и наличие надлежащей работы (Mirzaei and Zangiabadi, 2021).

Существенные различия в благосостоянии между территориальными единицами на субнациональном уровне могут вызвать экономические, социальные, городские, экологические и политические проблемы и конфликты. Признание этих различий имеет ключевое значение для эффективного планирования и реализации мер региональной и пространственной политики, основной целью которой является сбалансированное развитие территорий. Важно не забывать, что сокращение различий любыми способами не должно стать приоритетом государственной, региональной или муниципальной политики и что более рационально стратегическое управление имеющимися диспропорциями социально-экономического или иного развития территорий (Антипин и Шишкина, 2024).

Многие страны разработали специальные программы, направленные на изменение национального и/или территориального благосостояния. Например, в Великобритании была создана специальная статистическая программа «Измерение национального благосостояния». Оценка ее результативности показала, что она имела довольно большое значение и для формирования политических решений, базирующихся на статистических данных, и для функционирования научного сообщества (Jenkins, 2017).

При разработке и реализации государственной, региональной или муниципальной политики важно не только определить уровень текущего благополучия и выявить существующие проблемы, но и идентифицировать взгляды, сложившиеся в среде государственных и муниципальных служащих. Опрос государственных служащих Великобритании, раскрывающий их отношение к вопросам социального благополучия, показал, что для них одной из проблем является игнорирование природного, социального и человеческого капитала при принятии решений. В проблемном поле остаются и технические аспекты измерения общественного благосостояния. Подчеркивается, что вовлечение конечных пользователей в разработку стратегии развития территории имеет свои несомненные преимущества (Corlet and Druckman, 2020).

Выполненный нами обзор теоретических работ показал широкий интерес научного сообщества к вопросам благополучия. При этом само понятие благо-

получия остается многоаспектным, нередко синонимичным качеству жизни или счастью, что обуславливает отсутствие единства в подходах к его измерению. На практике исследование благополучия ограничивается также доступной статистической базой. В связи с этим актуализируются следующие вопросы:

- Какие подходы и методики оценки благополучия можно использовать в отечественной практике?

- Какие показатели, уже учитываемые в практике государственного и муниципального управления, могут применяться для оценки благополучия территорий?

- Возможна ли интеграция положений концепции благополучия в процессы стратегического развития территорий?

Эти вопросы будут рассмотрены ниже, а также будет сформулировано авторское видение ответов на них.

МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

Поскольку повышение благополучия людей является одной из национальных целей стратегического развития России³, настоящая статья содержит анализ сложившихся в отечественной практике методических подходов к оценке благополучия территорий.

В качестве объединяющих характеристик экономического благополучия в рамках проводимого исследования были приняты «экономическая безопасность, индивидуализированный подход, осознанное потребление и производство, инклюзивность, плановость, устойчивость» (Белоусова, 2022, р. 62–63). Отметим, что в российской действительности измерение благополучия территорий часто связывают с оценкой уровня и качества жизни населения. Также в муниципальных практиках пока нет четкого разделения понятий «социальное благополучие» и «экономическое благополучие». Нами были рассмотрены и затем систематизированы существующие методики оценки благополучия крупных городов и используемые метрики. Для оценки степени интегрированности показателей благополучия в практики местного самоуправления проведен анализ методики и показателей оценки эффективности деятельности органов местного самоуправления⁴ с позиции возможности их использования для оценки благополучия, качества жизни и счастья в городах. В контексте исследования долгосрочного развития территорий изучены документы стратегического планирования российских муниципальных образований в части наличия атрибутов благополучия. Реализация разработанного авторами алгоритма позволит систематизировать существующие подходы к оценке благополучия территорий в исследовательском и аналитическом сообществе, управленческой сфере и стратегировании, что даст возможность предложить направления их совершенствования и внедрения в практики муниципального управления.

³ О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» [Электронный ресурс]: Указ Президента Рос. Федерации от 07.05.2024 № 309. URL: <https://base.garant.ru/408992634> (дата обращения: 10.05.2025).

⁴ Об оценке эффективности деятельности органов местного самоуправления муниципальных, городских округов и муниципальных районов [Электронный ресурс]: Указ Президента Рос. Федерации от 28.04.2008 № 607. URL <https://base.garant.ru/193208> (дата обращения: 10.05.2025).

Методы исследования – сравнительный и структурный анализ, контент-анализ, синтез, экспертные оценки.

Информационную базу составили труды отечественных и зарубежных ученых, стратегии социально-экономического развития муниципальных образований Российской Федерации, методики исследования городского развития (в том числе рейтинги), нормативно-правовые акты в сфере муниципального управления.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

На первом этапе исследования для изучения методик оценки благополучия территорий осуществлялся поиск в открытых данных⁵. В качестве ключевых в наименовании методик использовались слова «благополучие», «качество жизни», «комфорт», «счастье», «лучший». Временной период для формирования выборки составил два года – с 2023-го по 2024-й (то есть анализировались методики, используемые в данный период). Отметим, что внимание авторов фокусировалось на методических особенностях оценки (направления, метрики, показатели), а не ее результатах. В итоге была сформирована выборка из восьми методик (табл. 1).

Таблица 1 / Table 1

Методики исследования городского развития по критерию направленности на оценку благополучия / Urban development research methods based on the criterion of well-being assessment

Наименование методики / разработчик	Полигон исследования	Направления оценки, метрики и показатели	Инструменты оценки
Рейтинг городов России по качеству жизни / Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации ⁶	75 городов с населением не менее 250 тыс. человек	Всего 11 направлений, в том числе качество медицинского обслуживания, образование, состояние экологической среды, дорожного и жилищно-коммунального хозяйства, конфликтность и др.	Социологический мониторинг, открытая официальная статистика по городам России, иные источники данных, балльно-рейтинговая оценка, нормирование, весовые коэффициенты

⁵ Проведен веб-поиск (с элементами парсинга) по информационно-аналитическим системам, интернет-порталам. Всего проанализировано более 100 результатов запросов.

⁶ По итогам I квартала 2025 года города с самым высоким качеством жизни – Сочи, Москва, Санкт-Петербург, Севастополь, Грозный [Электронный ресурс] // Офиц. сайт Финанс. ун-та при Правительстве Рос. Федерации. URL: https://www.fa.ru/upload/medialibrary/9e6/tddh385t4qvh3eawdjuidig8rcc31mnb/Monitoring_kachestva_zhizni_gorodov_Finansovyy_universitet_1_kvartal.pdf (дата обращения: 10.05.2025).

Наименование методики / разработчик	Полигон исследования	Направления оценки, метрики и показатели	Инструменты оценки
Индекс качества городской среды ⁷ / Министерство строительства и жилищно-коммунального хозяйства Российской Федерации	7 групп городов (1 119 городов) с численностью населения от 5 тыс. человек	36 индикаторов; критерии: безопасность, комфортность, экологичность и здоровье, идентичность и разнообразие, современность и актуальность среды, эффективность управления	Рейтинговое, взвешенные оценки
Рейтинг городов. Результаты голосования Всероссийского конкурса «Город России. Национальный выбор» ⁸ / разработчик обезличен	87 городов – административные центры субъектов Российской Федерации	Рейтинг городов России 2025 – результаты голосования	Открытое голосование на интернет-портале
GeoRating. Рейтинг городов: образование, уровень жизни, работа, преступность, отзывы ⁹ / разработчик обезличен	79 городов с численностью населения более 50 тыс. человек	Работа. Образование. Преступность. Отзывы жителей	Рейтинговое по абсолютным параметрам, отзывы (голосование) на интернет-портале; сравнение городов

⁷ Индекс качества городской среды – инструмент для оценки качества материальной городской среды и условий ее формирования [Электронный ресурс] // Индекс качества городской среды. URL: <https://индекс-городов.рф/#/groups/5> (дата обращения: 07.05.2025); Методика формирования индекса качества городской среды [Электронный ресурс]: утв. Распоряжением Правительства Рос. Федерации от 23.03.2019 № 510-п. URL: <https://docs.cntd.ru/document/553937399> (дата обращения: 07.05.2025).

⁸ Рейтинг городов – результаты голосования Всероссийского конкурса «Город России. Национальный выбор» [Электронный ресурс] // Город России. Национальный выбор. URL: <https://город-россии.рф/rating> (дата обращения: 10.05.2025).

⁹ Рейтинг городов: образование, уровень жизни, работа, преступность, отзывы [Электронный ресурс] // GeoРейтинг – рейтинг городов, сравнение городов для жизни. URL: <https://georating.ru/cities/rating/> (дата обращения: 10.05.2025).

Наименование методики / разработчик	Полигон исследования	Направления оценки, метрики и показатели	Инструменты оценки
Рейтинг городов / Интернет-портал «Не сидится» ¹⁰	203 города с численностью населения более 250 тыс. человек	Экономика. Экология. Социальная защита. Криминал. Рейтинг пользователей	Рейтинг пользователей
Рейтинг российских городов по уровню зарплат ¹¹ / РИА Рейтинг	100 городов России	Средняя чистая заработная плата, соотношение заработной платы и стоимость фиксированного потребительского набора, изменение заработной платы	Сравнительный анализ, динамические оценки
Интегральный рейтинг социально-экономического развития муниципальных образований ¹² / Органы власти субъектов Российской Федерации	Муниципальные образования субъектов Российской Федерации	Демография, экономика, финансовое состояние предприятий и рынок труда, производственные мощности, строительство жилья, дороги и жилищные условия, инвестиции, инициативное бюджетирование, потребительский рынок, социальная сфера, услуги и оценка эффективности, национальные проекты, волонтерство и патриотика	Оценка динамики, ранжирование, весовые коэффициенты

Источник: составлено авторами.

Представленные в таблице 1 методики позволяют оценить как отдельные аспекты экономического и социального благополучия, так и их синергию. Данные инструменты, в том числе рейтинги, в зависимости от цели разработки можно сгруппировать на специализированные (для исследования какого-то отдельного аспекта, например, распределения заработной платы), целевые

¹⁰ Рейтинг городов [Электронный ресурс] // Не сидится: интернет-портал. URL: <https://nesiditsa.ru/city-rating> (дата обращения: 10.05.2025).

¹¹ Рейтинг российских городов по уровню зарплат – 2024 [Электронный ресурс] // РИА Рейтинг. 2024. 30 сент. URL: <https://riarating.ru/infografika/20240930/630270396.html> (дата обращения: 10.05.2025).

¹² См., напр.: Интегральный рейтинг социально-экономического развития муниципальных образований, расположенных на территории Свердловской области [Электронный ресурс] // Офиц. сайт М-ва экономики и территор. развития Свердл. обл. URL: <https://economy.midural.ru/upload/uf/fdb/h9s6b18jiw2s0o5jvkv7951o2kqruzet/Integralnyy-reyting-MO.pdf> (дата обращения: 10.05.2025).

(для определенной группы населения, например для желающих переехать), комплексные (для анализа качества жизни). При этом рейтинги, посвященные исследованию собственно благополучия территорий, отсутствуют (не обнаружены авторами). Отметим, что одни и те же показатели могут применяться в разных рейтингах, особенно если они базируются на данных официальной статистики. Особого внимания заслуживают рейтинги, основанные на изучении мнения населения, его отзывах, так как помогают определить уровень благополучия, актуальные потребности и проблемы населения, отслеживать изменения в общественном мнении, ценностях и поведении граждан, а также способствуют их вовлечению в процесс принятия решений.

В рамках анализа интегрированности параметров благополучия в практики управления для начала рассмотрим методику оценки эффективности деятельности органов местного самоуправления. В составе указанной методики¹³ 13 показателей, которые характеризуют социальные, инфраструктурные аспекты, удовлетворенность населения определенными услугами. В контексте изучения благополучия целесообразно выделить следующие показатели: доля протяженности автомобильных дорог общего пользования местного значения, не отвечающих нормативным требованиям; доля населения, проживающего в населенных пунктах, не имеющих регулярного автобусного и (или) железнодорожного сообщения с административным центром; доля детей в возрасте от одного года до шести лет, состоящих на учете для определения в муниципальные дошкольные образовательные учреждения; общая площадь жилых помещений, приходящаяся в среднем на одного жителя; удовлетворенность населения деятельностью органов местного самоуправления; результаты независимой оценки качества условий оказания услуг муниципальными организациями. Таким образом, 6 из 13 (46 %) показателей могут быть использованы для оценки отдельных параметров благополучия территорий (социальных, инфраструктурных).

В контексте долгосрочного развития рассмотрим стратегический подход к определению и оценке благополучия территорий. Такой подход позволяет формулировать долгосрочные цели и задачи развития территорий, избегать спонтанных и краткосрочных решений, учитывать различные направления развития и их синергию, вовлекать местных жителей в процесс принятия решений и ответственности за них. Проанализируем действующие стратегии социально-экономического развития муниципальных образований с точки зрения наличия в них атрибутов благополучия – в рамках целеполагания, в механизмах реализации стратегии. Целеполагание «рассматривается как одно из главных условий достижения желаемого результата» (Бухвальд, 2025, с. 7), а механизмы реализации дают понять, какие средства будут использованы для достижения поставленных целей и решения задач с учетом возможности обеспечения благополучия территорий. В качестве полигона исследования определены города-миллионники, включенные в описанные

¹³ Перечень показателей для оценки эффективности деятельности органов местного самоуправления муниципальных, городских округов и муниципальных районов [Электронный ресурс]: утв. Указом Президента Рос. Федерации от 28.04.2008 № 607. URL: <https://base.garant.ru/193208> (дата обращения: 10.05.2025).

выше методики оценки благополучия; соответственно, полученные результаты будут релевантны цели исследования и инструментам. В 14 городах-миллионниках проживает более 11,5 % населения страны, что позволяет считать результаты оценки репрезентативными. Результаты анализа стратегий социально-экономического развития городов-миллионников Российской Федерации по критерию содействия формированию благополучия территории представлены в таблице 2. Отметим, что из них исключены города федерального значения – Москва и Санкт-Петербург. В части целеполагания и механизмов оценивалось наличие социальных приоритетов (направлений) развития; параметры рассматривались с позиции возможного их использования (потенциально или фактически в рамках уже разработанных методик) для оценки благополучия.

Таблица 2/ Table 2

Результаты анализа стратегий социально-экономического развития городов-миллионников Российской Федерации по критерию содействия формированию благополучия /
The results of strategies analysis for the socio-economic development in the Russian million-plus cities by the criterion of promoting well-being

Направление оценки	Муниципальное образование													
	Новосибирск	Екатеринбург	Казань	Красноярск	Нижний Новгород	Челябинск	Уфа	Самара	Ростов-на-Дону	Краснодар	Омск	Воронеж	Пермь	Волгоград
Целеполагание*	+	+	+/-	+	+/-	-	+	-	+	+/-	+	+/-	+	+
Механизмы*	+/-	+/-	+	+/-	+	+/-	+/-	+/-	+	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-
Параметры*	+/-	+/-	+	+/-	+	-	+/-	-	+	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-
Благополучие ¹⁴	1	2	3	0	2	4	2	0	7	0	2	0	1	4
Качество/уровень жизни	10	14	12	22	10	14	11	12	2	22	16	6	3	7
Счастье	0	0	2	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Примечание: * – оценивается как «+» (полное соответствие), «+/-» (частичное соответствие), «-» (несоответствие).

Источник: разработано и составлено авторами на основе анализа тек-

¹⁴ Выполнена оценка встречаемости в тексте документов понятий «благополучие», «счастье», «качество/уровень жизни» в контексте приоритетов стратегического развития муниципального образования, указана частота повторений.

*стов стратегий социально-экономического развития городов-миллионников Российской Федерации*¹⁵.

Проведенный анализ показывает, что большинство стратегий ориентированы на обеспечение благополучия территорий. При этом в фокусе преимущественно благополучие социальное, реже – экономическое. В целом можно говорить о человекоцентричности стратегических целей развития, хотя стратегии Казани, Нижнего Новгорода, Челябинска и Самары нацелены также на экономический рост и технологическое развитие. Само понятие благополучия редко используется в стратегиях, а его количественные и качественные оценки вообще отсутствуют. Наиболее часто оно встречается в стратегии г. Ростова-на-Дону. В стратегии г. Казани целевой результат развития терри-

¹⁵ О стратегии социально-экономического развития города Красноярска до 2030 года [Электронный ресурс]: Решение Краснояр. город. Совета депутатов от 18.06.2019 № 3-42. URL: <https://docs.cntd.ru/document/553385337> (дата обращения: 08.05.2025); О стратегии социально-экономического развития города Новосибирска на период до 2030 года и признании утратившими силу отдельных решений городского Совета Новосибирска, Совета депутатов города Новосибирска [Электронный ресурс]: Решение Совета депутатов города Новосибирска от 24.12.2018 № 726. URL: <https://docs.cntd.ru/document/465726935> (дата обращения: 10.05.2025); О Стратегии социально-экономического развития муниципального образования г. Казани до 2030 года [Электронный ресурс]: Решение Казан. город. Думы от 14.12.2016 № 2-12. URL: <https://docs.cntd.ru/document/446400472> (дата обращения: 09.05.2025); О Стратегическом плане развития Екатеринбурга [Электронный ресурс]: решение Екатеринбург. город. Думы от 10.06.2003 № 40-6. URL: <https://docs.cntd.ru/document/802003648> (дата обращения: 08.05.2025); Об утверждении Стратегии комплексного развития городского округа Самара на период до 2025 года [Электронный ресурс]: Решение Думы город. окр. Самара от 26.09.2013 № 358. URL: <https://docs.cntd.ru/document/571001080> (дата обращения: 08.05.2025); Об утверждении стратегии социально-экономического развития Волгограда до 2034 года [Электронный ресурс]: Решение Волгоград. город. Думы от 25.01.2017 № 53/1539. URL: <https://docs.cntd.ru/document/446507709> (дата обращения: 10.05.2025); Об утверждении Стратегии социально-экономического развития города Омска до 2030 года [Электронный ресурс]: Решение Омск. город. Совета от 19.12.2018 № 101. URL: <https://docs.cntd.ru/document/550330985> (дата обращения: 10.05.2025); Об утверждении Стратегии социально-экономического развития города Ростова-на-Дону на период до 2035 года [Электронный ресурс]: Решение Ростов.-на-Дону город. Думы от 29.12.2018 № 603. URL: <https://docs.cntd.ru/document/550321220> (дата обращения: 08.05.2025); Об утверждении Стратегии социально-экономического развития города Челябинска на период до 2035 года [Электронный ресурс]: Решение Челябин. город. Думы от 29.06.2021 № 20/2. URL: <https://docs.cntd.ru/document/574896452> (дата обращения: 08.05.2025); Об утверждении Стратегии социально-экономического развития городского округа город Уфа Республики Башкортостан до 2030 года [Электронный ресурс]: Решение Совета город. окр. г. Уфа Респ. Башкортостан от 19.12.2018 № 35/2. URL: <https://docs.cntd.ru/document/550342994> (дата обращения: 08.05.2025); Об утверждении Стратегии социально-экономического развития городского округа город Воронеж на период до 2035 года [Электронный ресурс]: Решение Воронеж. город. Думы от 19.12.2018 № 1032-IV. URL: <https://docs.cntd.ru/document/550311726> (дата обращения: 08.05.2025); Об утверждении Стратегии социально-экономического развития муниципального образования город Краснодар до 2030 года [Электронный ресурс]: Решение город. Думы Краснодара от 19.11.2020 № 4. URL: <https://docs.cntd.ru/document/571007846> (дата обращения: 08.05.2025); Об утверждении Стратегии социально-экономического развития муниципального образования город Пермь до 2030 года [Электронный ресурс]: Решение Перм. город. Думы от 22.04.2014 № 85. URL: <https://docs.cntd.ru/document/428689597> (дата обращения: 08.05.2025); Стратегия социально-экономического развития города Нижнего Новгорода на период до 2030 года (проект). 2019 [Электронный ресурс]. URL: <https://admgorrnov.ru/uploads/editor/17/37/Проект%20Стратегии.docx> (дата обращения: 09.05.2025).

торий определен как «счастье населения». В проекте стратегии Нижнего Новгорода упоминается «счастливый город». Основные же стратегические цели обозначены как рост качества и уровня жизни населения. При этом перечисленные целевые установки сложно дифференцировать по глубине их влияния на достижение благополучия – позитивного или негативного. Если же говорить о ключевых механизмах реализации стратегических целей, то они опираются преимущественно на экстенсивный экономический рост, игнорируя иные инструменты.

Таким образом, рассмотренные тексты стратегий российских городов-миллионников содержат положения, имеющие основополагающее значение для обеспечения благополучия территорий, – о сохранении и развитии человеческого капитала, росте качества жизни населения, синергии экономического, инфраструктурного и экологического развития. Однако формализовать указанные признаки в конструкт благополучия пока затруднительно.

Проведенный анализ позволяет выделить следующие подходы к оценке благополучия: аналитический, социологический, управленческий, стратегический и сравнительный. Выделенные подходы отличаются целями оценки, объектами и субъектами оценки, возможностью применения результатов (рис).

Аналитический подход	предполагает проведение комплексных или специализированных исследований отдельными учеными или исследовательскими группами для личного или коммерческого использования результатов
Социологический подход	предполагает исследование мнения населения городов о качестве жизни на основе участия граждан, в том числе через платформы для обратной связи
Управленческий подход	учитывает различные аспекты жизни: уровень доходов, доступность жилья, качество здравоохранения, образования, экологии и безопасности и др.; результаты предназначены для принятия управленческих решений
Стратегический подход	оценивает отдельные аспекты благополучия в процессе разработки и реализации стратегий, наличие атрибутов благополучия в элементах стратегий
Сравнительный подход	предполагает сравнение качества жизни в разных городах с использованием индексов, оценки динамики, показателей

*Рис. Подходы к оценке благополучия территорий /
Fig. Approaches to assessing the well-being of territories*

Источник: составлено авторами.

Указанные подходы позволяют не только оценить текущее состояние благополучия в муниципальных образованиях, но и выработать стратегии для его улучшения на основе полученных данных даже в современных условиях неопределенности, турбулентности, социально-экономических трансформаций (Антипин и Власова, 2022). При этом оценка благополучия в практике государственного и муниципального управления требует интеграции различных подходов, учета мнения разных групп населения и местных особенностей. Особое значение приобретает комбинирование количественных

и качественных методов, позволяющее выявить общие тенденции и понять их контекст. Перспективным становится использование больших данных и геоинформационных систем для анализа различных аспектов жизни населения: преступности, уровня загрязнения окружающей среды, доступности медицинских учреждений и др. Важно также исследование динамики благополучия во времени, поскольку дает возможность оценить эффективность различных программ и инициатив, направленных на его улучшение. Таким образом, использование различных подходов для оценки благополучия является необходимым условием для повышения эффективности управленческих решений с учетом мнения и потребностей населения. Не менее значим учет различных факторов социально-экономического развития (Клейнер, 2025).

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Анализ проведенных исследований показывает, что в западной литературе в большей степени закрепились концепции благополучия (well-being) и счастья, в то время как в российских подходах превалирует оценка уровня и качества жизни населения. Несмотря на довольно частое использование этих понятий как синонимов, все же следует различать их сущность и содержание, а также подходы к оценке.

Страновая специфика в концептуальном понимании данных понятий обусловлена не только декларируемыми национальными целями развития и государственными приоритетами, но также системой статистических показателей, формируемых на разных уровнях – национальном, региональном и муниципальном.

В значительной части исследований оценка благополучия или счастья той или иной территории проводится на основе количественных критериев, что обусловлено доступностью региональной и муниципальной статистики, возможностью проводить сравнение и ранжирование довольно большого количества территорий (стран, городов, муниципалитетов и т. п.). Между тем качественные исследования позволяют глубже понять не только объективные, но и субъективные факторы, влияющие на уровень счастья, а также выявить те факторы, которые в наибольшей степени важны для населения данной территории.

Пространственные различия в уровне счастья/благополучия остаются значительными повсеместно, что требует разработки и реализации специальных мер региональной политики.

Список источников

Аникин В. А., Нагерняк М. А., Воронина Н. Д. Концепция благополучия в общественных науках // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. 2024. № 6. С. 319–341. <https://doi.org/10.14515/monitoring.2024.6.2800>. EDN: BLUNWT.

Антипин И. А., Власова Н. Ю. Стратегическое планирование развития территорий в условиях неопределенности // Вестник Алтайской академии

экономики и права. 2022. № 12–1. С. 5–10. <https://doi.org/10.17513/vaael.2608>. EDN: UFEBKY.

Антипин И. А., Шишкина Е. А. Стратегическое управление диспропорциями социально-экономического и пространственного развития регионов России // Научные труды Вольного экономического общества России. 2024. Т. 247, № 3. С. 179–201. <https://doi.org/10.38197/2072-2060-2024-247-3-179-201>. EDN: QJOKSO.

Белоусова Е. А. Экономическое благополучие: семантическое окружение и контексты исследования на уровне муниципального образования // Journal of New Economy. 2022. Т. 23, № 4. С. 46–68. <https://doi.org/10.29141/2658-5081-2022-23-4-3>. EDN: JTTVZH.

Бочко В. С. Теоретико-методологические основы интегративного стратегического развития территорий: автореф. дисс. ...д-ра экон. наук. Екатеринбург: Ин-т экономики Урал. отд-ния Рос. акад. наук, 2010. 40 с. EDN: QHFGAP.

Бухвальд Е. М. Целеполагание как стержень стратегического планирования // Вестник Института экономики Российской академии наук. 2025. № 1. С. 7–23. https://doi.org/10.52180/2073-6487_2025_1_7_23. EDN: ABLCPB.

Клейнер Г. Б. Дух времени и гений места как фундаментальные факторы социально-экономического развития // Вестник Российской академии наук. 2025. Т. 95, № 1. С. 38–47. <https://doi.org/10.31857/S0869587325010046>. EDN: ANFJTF.

Ballas D. What makes a “happy city”? // Cities. 2013. Vol. 32, suppl. 1. P. 39–50. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2013.04.009>.

Brereton F., Clinch J. P., Ferreira S. Happiness, geography and the environment // Ecological Economics. 2008. Vol. 65, № 2. P. 386–396. <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2007.07.008>.

Chen L., Zhang Y. Does the development of the digital economy promote common prosperity? – Analysis based on 284 cities in China // Sustainability. 2023. Vol. 15, № 5. Art. № 4688. <https://doi.org/10.3390/su15054688>.

Cloutier S., Larson L., Jambeck J. Are sustainable cities “happy” cities? Associations between sustainable development and human well-being in urban areas of the United States // Environment, Development and Sustainability. 2014. Vol. 16. P. 633–647. <https://doi.org/10.1007/s10668-013-9499-0>.

Corlet W. C., Druckman A. C. C. Understanding the (non-)use of societal well-being indicators in national policy development: What can we learn from civil servants? A UK case study // Social Indicators Research. 2020. Vol. 150. P. 911–953. <https://doi.org/10.1007/s11205-020-02358-z>.

Dionísio A., Rego M. C., Sequeira T. Quality of life in Portuguese municipalities: A multidimensional approach // Экономика региона. 2023. Vol. 19, № 3. P. 828–843. <https://doi.org/10.17059/ekon.reg.2023-3-16>. EDN: SDLKEG.

Jenkins M. Knowledge and practice mobilities in the process of policy-making: The case of UK national well-being statistics // Political Geography. 2017. Vol. 56. P. 24–33. <https://doi.org/10.1016/j.polgeo.2016.10.005>.

Loo B. P. Walking towards a happy city // Journal of transport geography. 2021. Vol. 93. Art. № 103078. <https://doi.org/10.1016/j.jtrangeo.2021.103078>.

Mirzaei S., Zangiabadi A. Studying and complying dimensions, indicators and variables related to a happy city // International Review for Spatial Planning

and Sustainable Development. 2021. Vol. 9, № 2. P. 94–111. https://doi.org/10.14246/irspda.9.2_94.

Mitchell L., Frank M. R., Harris K. D. et al. The geography of happiness: Connecting twitter sentiment and expression, demographics, and objective characteristics of place // PloS One. 2013. Vol. 8, № 5. Art. № 64417. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0064417>.

Mouratidis K. How COVID-19 reshaped quality of life in cities: A synthesis and implications for urban planning // Land Use Policy. 2021. Vol. 111. Art. № 105772. <https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2021.105772>.

Nanor M. A., Poku-Boansi M., Adarkwa K. K. Determinants of subjective well-being in rural communities: Evidence from the Juaben Municipality, Ghana // Cities. 2021. Vol. 113. Art. № 103140. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2021.103140>.

Rovan J., Malešič K., Bregar L. Well-being of the municipalities in Slovenia // Geodetski Vestnik. 2009. Vol. 53, № 1. P. 70–91.

Samavati S., Desmet P. M. A., Ranjbar E. Happy urban public spaces: A systematic review of the key factors affecting citizen happiness in public environments // Cities & Health. 2025. Vol. 9, № 1. P. 112–128. <https://doi.org/10.1080/23748834.2024.2358600>.

Sobhaninia S., Samavati S., Aldrich D. P. Designing for happiness, building for resilience: A systematic review of key factors for cities // International Journal of Urban Sustainable Development. 2024. Vol. 16, № 1. P. 360–378. <https://doi.org/10.1080/19463138.2024.2412664>.

Urbancikova N. Happiness and satisfaction patterns in Slovakia: A comparative analysis of regional well-being // Quality Innovation Prosperity. 2025. Vol. 29, № 1. P. 98–113. <https://doi.org/10.12776/qip.v29i1.2134>.

Wang Y., Huo Z., Li D. et al. Evaluation of common prosperity level and regional difference analysis along the Yangtze River Economic Belt // International Journal of Environmental Research and Public Health. 2022. Vol. 19, № 19. Art. № 11851. <https://doi.org/10.3390/ijerph191911851>.

Информация об авторах

И. А. Антипин – доктор экономических наук, доцент, заведующий кафедрой региональной, муниципальной экономики и управления ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет», 620144, Россия, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта / Народной Воли, 62/45

SPIN-код (РИНЦ): 9822-9096

AuthorID (РИНЦ): 532057

Web of Science ResearcherID: ADC-8434-2021

Scopus Author ID: 57215415135

Н. Ю. Власова – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры государственного и муниципального управления ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет», 620144, Россия, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта / Народной Воли, 62/45

SPIN-код (РИНЦ): 3272-6275

AuthorID (РИНЦ): 289363

Web of Science ResearcherID: S-1846-2016

Scopus Author ID: 57200195492

Е. А. Шишкина – доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры региональной, муниципальной экономики и управления ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет», 620144, Россия, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта / Народной Воли, 62/45

SPIN-код (РИНЦ): 4795-8400

AuthorID (РИНЦ): 230534

Web of Science ResearcherID: AAB-4409-2021

Scopus Author ID: 57217766018

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Статья поступила в редакцию 12.05.2025; одобрена после рецензирования 07.07.2025; принята к публикации 07.07.2025.

References

Anikin, V. A., Nagernyak, M. A. and Voronina, N. D. (2024), “The concept of well-being in social sciences”, *Monitoring of Public Opinion: Economic and Social Changes*, no. 6, pp. 319–341, <https://doi.org/10.14515/monitoring.2024.6.2800>, EDN: BLUNWT.

Antipin, I. A. and Vlasova, N. Yu. (2022), “Strategic planning of territorial development in uncertainty”, *Bulletin of the Altai Academy of Economics and Law*, no. 12–1, pp. 5–10, <https://doi.org/10.17513/vaael.2608>, EDN: UFEBKY.

Antipin, I. A. and Shishkina, E. A. (2024), “Strategic management of imbalances in the socio-economic and spatial development of Russian regions”, *Scientific Works of the Free Economic Society of Russia*, vol. 247, no. 3, pp. 179–201, <https://doi.org/10.38197/2072-2060-2024-247-3-179-201>, EDN: QJOKSO.

Belousova, E. A. (2022) “Economic well-being: Semantic environment and research contexts at a municipal level”, *Journal of New Economy*, vol. 23, no. 4, pp. 46–68, <https://doi.org/10.29141/2658-5081-2022-23-4-3>, EDN: JTTVZH.

Bochko, V. S. (2010), “Theoretical and methodological foundations of integrative strategic development of territories”, Abstract of Ph.D. dissertation, 08.00.01 – Economic Theory, Institute of Economics of the Ural Branch of the Russian Academy of Sciences, Yekaterinburg, Russia, EDN: QHFGAP.

Buchwald, E. M. (2025), “Goal setting as the core of strategic planning”, *Vestnik Instituta Ekonomiki Rossiyskoy Akademii Nauk (The Bulletin of the Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences)*, no. 1, pp. 7–23, https://doi.org/10.52180/2073-6487_2025_1_7_23, EDN: ABLCPB.

Kleiner, G. B. (2025), “The spirit of the time and the spirit of the place as fundamental factors of socio-economic development”, *Herald of the Russian*

Academy of Sciences, vol. 95, no. 1, pp. 38–47, <https://doi.org/10.31857/S0869587325010046>, EDN: ANFJTF.

Ballas, D. (2013), “What makes a “happy city”?”, *Cities*, vol. 32, suppl. 1, pp. 39–50, <https://doi.org/10.1016/j.cities.2013.04.009>.

Brereton, F., Clinch, J. P. and Ferreira, S. (2008), “Happiness, geography and the environment”, *Ecological Economics*, vol. 65, no. 2, pp. 386–396, <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2007.07.008>.

Chen, L. and Zhang, Y. (2023), “Does the development of the digital economy promote common prosperity? – Analysis based on 284 cities in China”, *Sustainability*, vol. 15, no. 5, art. no. 4688, <https://doi.org/10.3390/su15054688>.

Cloutier, S., Larson, L. and Jambeck, J. (2014), “Are sustainable cities “happy” cities? Associations between sustainable development and human well-being in urban areas of the United States”, *Environment, Development and Sustainability*, vol. 16, pp. 633–647, <https://doi.org/10.1007/s10668-013-9499-0>.

Corlet, W. C. and Druckman, A. C. C. (2020), “Understanding the (non-)use of societal wellbeing indicators in national policy development: What can we learn from civil servants? A UK case study”, *Social Indicators Research*, vol. 150, pp. 911–953, <https://doi.org/10.1007/s11205-020-02358-z>.

Dionísio, A., Rego, M. C. and Sequeira, T. (2023), “Quality of life in Portuguese municipalities: A multidimensional approach”, *Economy of Regions*, vol. 19, no. 3, pp. 828–843, <https://doi.org/10.17059/ekon.reg.2023-3-16>, EDN: SDLKEG.

Jenkins, M. (2017), “Knowledge and practice mobilities in the process of policy-making: The case of UK national well-being statistics”, *Political Geography*, vol. 56, pp. 24–33, <https://doi.org/10.1016/j.polgeo.2016.10.005>.

Loo, B. P. (2021), “Walking towards a happy city”, *Journal of Transport Geography*, vol. 93, art. no. 103078, <https://doi.org/10.1016/j.jtrangeo.2021.103078>.

Mirzaei, S. and Zangiabadi, A. (2021), “Studying and complying dimensions, indicators and variables related to a happy city”, *International Review for Spatial Planning and Sustainable Development*, vol. 9, no. 2, pp. 94–111, https://doi.org/10.14246/irspsda.9.2_94.

Mitchell, L., Frank, M. R., Harris, K. D. et al. (2013), “The geography of happiness: Connecting twitter sentiment and expression, demographics, and objective characteristics of place”, *PloS One*, vol. 8, no. 5, art. no. 64417, <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0064417>.

Mouratidis, K. (2021), “How COVID-19 reshaped quality of life in cities: A synthesis and implications for urban planning”, *Land Use Policy*, vol. 111, art. no. 105772, <https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2021.105772>.

Nanor, M. A., Poku-Boansi, M. and Adarkwa, K. K. (2021), “Determinants of subjective wellbeing in rural communities: Evidence from the Juaben Municipality, Ghana”, *Cities*, vol. 113, art. no. 103140, <https://doi.org/10.1016/j.cities.2021.103140>.

Rovan, J., Malešič, K. and Bregar, L. (2009), “Well-being of the municipalities in Slovenia”, *Geodetski Vestnik*, vol. 53, no. 1, pp. 70–91.

Samavati, S., Desmet, P. M. A. and Ranjbar, E. (2025), “Happy urban public spaces: A systematic review of the key factors affecting citizen happiness in public environments”, *Cities & Health*, vol. 9, no. 1, pp. 112–128, <https://doi.org/10.1080/23748834.2024.2358600>.

Sobhaninia, S., Samavati, S. and Aldrich, D. P. (2024), "Designing for happiness, building for resilience: A systematic review of key factors for cities", *International Journal of Urban Sustainable Development*, vol. 16, no. 1, pp. 360–378, <https://doi.org/10.1080/19463138.2024.2412664>.

Urbancikova, N. (2025), "Happiness and satisfaction patterns in Slovakia: A comparative analysis of regional well-being", *Quality Innovation Prosperity*, vol. 29, no. 1, pp. 98–113, <https://doi.org/10.12776/qip.v29i1.2134>.

Wang, Y., Huo, Z., Li D. et al. (2022), "Evaluation of common prosperity level and regional difference analysis along the Yangtze River Economic Belt", *International Journal of Environmental Research and Public Health*, vol. 19, no. 19, art. no. 11851, <https://doi.org/10.3390/ijerph191911851>.

Information about the authors

I. A. Antipin – Doctor of Economics, Associate Professor, Head of the Department of Regional, Municipal Economics and Management, Ural State University of Economics, 62/45 8 Marta / Narodnaya Volya Str., Yekaterinburg, 620144, Russia

SPIN code (RSCI): 9822-9096

AuthorID (RSCI): 532057

Web of Science ResearcherID: ADC-8434-2021

Scopus Author ID: 57215415135

N. Yu. Vlasova – Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of State and Municipal Management, Ural State University of Economics, 62/45 8 Marta / Narodnaya Volya Str., Yekaterinburg, 620144, Russia

SPIN code (RSCI): 3272-6275

AuthorID (RSCI): 289363

Web of Science ResearcherID: S-1846-2016

Scopus Author ID: 57200195492

E. A. Shishkina – Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Department of Regional, Municipal Economics and Management, Ural State University of Economics, 62/45 8 Marta / Narodnaya Volya Str., Yekaterinburg, 620144, Russia

SPIN code (RSCI): 4795-8400

AuthorID (RSCI): 230534

Web of Science ResearcherID: AAB-4409-2021

Scopus Author ID: 57217766018

Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article.

The authors declare no conflicts of interest.

The article was submitted on 12.05.2025; approved after reviewing 07.07.2025; accepted for publication 07.07.2025.

Ars Administrandi (Искусство управления). 2025. Т. 17, № 4. С. 693–708.

Ars Administrandi. 2025. Vol. 17, no. 4, pp. 693–708.



Эта работа © 2025 Никулиной Н. Л., Бычковой А. А. распространяется под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 International. Чтобы просмотреть копию этой лицензии, посетите <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

This work © 2025 by Nikulina, N. L. and Bychkova, A. A. is licensed under Creative Commons Attribution 4.0 International. To view a copy of this license, visit <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Научная статья

УДК 338.27:331.108.2

<https://doi.org/10.17072/2218-9173-2025-4-693-708>

ПРОГНОЗИРОВАНИЕ ОБЕСПЕЧЕННОСТИ КАДРОВЫМИ РЕСУРСАМИ УРАЛЬСКОГО ФЕДЕРАЛЬНОГО ОКРУГА

Наталья Леонидовна Никулина¹, Анна Андреевна Бычкова²✉

^{1,2} Институт экономики УрО РАН, Екатеринбург, Россия

¹ nikulina.nl@uiec.ru, <https://orcid.org/0000-0002-6882-3172>

² bychkova.aa@uiec.ru✉, <https://orcid.org/0000-0001-8676-5298>

Аннотация. Введение: в современных нестабильных условиях развития экономики исследование, посвященное обеспеченности кадровыми ресурсами и прогнозированию их численности, является весьма актуальным. **Цель:** сценарное прогнозирование динамики изменения кадровых ресурсов в Уральском федеральном округе для выявления существующих тенденций. **Методы:** для проектирования трех прогнозных сценариев развития ситуации – оптимистичного, пессимистичного и инерционного – использован метод ARIMA/ARMA-моделирования. **Результаты:** построены прогнозные сценарии обеспеченности кадрами в Уральском федеральном округе, демонстрирующие разнонаправленные тенденции, обусловленные комплексом экономических, демографических и социальных факторов: по инерционному сценарию сохраняется устойчивая динамика сокращения занятости; пессимистичный предполагает ускоренное снижение численности работников; оптимистичный сценарий отражает стабилизацию и увеличение численности кадровых ресурсов, связанные с возможным восстановлением и ростом экономики. **Выводы:** теоретическая значимость полученных результатов состоит в развитии исследований, связанных со сценарным прогнозированием обеспеченности кадровыми ресурсами. Эти результаты позволяют выявлять дефицит данных ресурсов на конкретных территориях, принимать стратегические решения и разрабатывать меры по снижению напряженности на рынке труда.

Ключевые слова: обеспеченность кадровыми ресурсами, ARIMA-моделирование, оптимистичный прогноз, пессимистичный прогноз, инерционный прогноз

Благодарности: статья подготовлена в соответствии с планом научно-исследовательской работы для Лаборатории моделирования пространственного развития территорий Института экономики Уральского отделения Российской академии наук на 2025 год.

Для цитирования: Никулина Н. Л., Бычкова А. А. Прогнозирование обеспеченности кадровыми ресурсами Уральского федерального округа // Ars Administrandi (Искусство управления). 2025. Т. 17, № 4. С. 693–708. <https://doi.org/10.17072/2218-9173-2025-4-693-708>.

FORECASTING THE HUMAN RESOURCES SUPPLY IN THE URAL FEDERAL DISTRICT

Natalia L. Nikulina¹, Anna A. Bychkova²✉

^{1,2} Institute of Economics of the Ural Branch of the Russian Academy of Sciences, Yekaterinburg, Russia

¹ nikulina.nl@uiec.ru, <https://orcid.org/0000-0002-6882-3172>

² bychkova.aa@uiec.ru✉, <https://orcid.org/0000-0001-8676-5298>

Abstract. Introduction: the current unstable condition of economic development raises the relevance of the study devoted to the availability of human resources and forecasting their numbers. **Objectives:** scenario forecasting of the change dynamics in human resources in the Ural Federal District aimed at identifying the existing trends. **Methods:** the ARIMA/ARMA modeling method was used to design three forecast scenarios (optimistic, pessimistic and inertial). **Results:** the study constructed forecast scenarios of personnel availability in the Ural Federal District, which demonstrate multidirectional trends caused by a set of economic, demographic and social factors. The inertial scenario demonstrates a stable dynamic of employment decline; the pessimistic scenario assumes an accelerated decline in the number of employees; the optimistic scenario reflects stabilization and increase in the number of human resources associated with possible recovery and economic growth. **Conclusions:** the theoretical significance of the obtained results lies in the development of research related to scenario forecasting of human resources availability. The results of the study will allow us to identify the shortage of these resources in specific areas, make strategic decisions and develop measures to reduce tensions in the labor market.

Keywords: human resource security, ARIMA modeling, optimistic forecast, pessimistic forecast, inertial forecast

Acknowledgements: the article was prepared in accordance with the 2025 plan of research work for the Laboratory for Modeling Spatial Development of Territories, Institute of Economics of the Ural Branch of the Russian Academy of Sciences.

For citation: Nikulina, N. L. and Bychkova, A. A. (2025), "Forecasting the human resources supply in the Ural Federal District", *Ars Administrandi*, vol. 17, no. 4, pp. 693–708, <https://doi.org/10.17072/2218-9173-2025-4-693-708>.

ВВЕДЕНИЕ

В современных условиях исследования, затрагивающие вопросы обеспечения кадровыми ресурсами различных территорий, являются весьма актуальными. Наблюдаемый в стране дефицит кадров, как отмечают А. А. Смирнов и И. А. Кулькова, вызван рядом причин: последствиями демографического кризиса 1990-х годов, увеличением смертности из-за пандемии, отвлечением трудовых ресурсов на специальную военную операцию, сокращением миграционных потоков, повышением спроса на рабочую силу из-за ускорения процессов импортозамещения и роста объемов продукции, выпускаемой военно-промышленным комплексом (Смирнов и Кулькова, 2023, с. 2).

Прогнозирование изменения обеспеченности кадровыми ресурсами позволяет выявлять дефицит данных ресурсов на конкретных территориях и принимать стратегические решения, направленные на снижение напряженности на рынке труда. Поэтому целью исследования стало проектирование прогнозных сценариев развития ситуации в сфере обеспеченности кадровыми ресурсами в муниципальных образованиях Уральского федерального округа (УрФО) для определения существующих тенденций. Задачи исследования – обзор теоретико-методических подходов к прогнозированию обеспеченности кадровыми ресурсами; анализ текущего состояния кадровых ресурсов; создание прогнозных сценариев обеспеченности кадровыми ресурсами в УрФО.

Гипотеза данного исследования заключается в том, что такое сценарное прогнозирование позволит оперативно выявлять дефицит кадровых ресурсов на той или иной территории и своевременно принимать решения по нормализации ситуации. Научная новизна исследования состоит в применении ARIMA/ARMA-моделирования для прогнозирования и формирования различных сценариев изменения численности работников предприятий в УрФО.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Проблема обеспеченности кадровыми ресурсами рассматривается в современных исследованиях с разных позиций.

А. В. Попов подходит к ее изучению в контексте угроз национальной безопасности (Попов, 2017). Маркетинговую сторону данной проблемы исследуют А. Г. Мокроносов и А. А. Вершинин, определяя систему прогнозирования обеспеченности экономики региона кадрами как «важнейшую составную часть маркетинговой информации, необходимой для разработки мероприятий по регулированию и контролю за изменениями рынка образовательных услуг, по стратегическому планированию системы подготовки и переподготовки кадров, ориентированных на опережающее развитие» (Мокроносов и Вершинин, 2013, с. 10). По мнению Э. М. Сутанто, прогнозирование численности человеческих ресурсов играет важную роль в корпоративном стратегическом планировании (Sutanto, 2000). М. Н. Кузнецова и А. С. Васильева разработали и протестировали методологию прогнозирования уровней трудового потенциала в контексте цифровизации и технологического суверенитета с использованием данных по регионам Российской Арктики (Кузнецова и Васильева, 2024).

Методы статистического анализа использовались В. Л. Нестеровым для оценки устойчивости системы кадрового обеспечения отрасли, показатели которой определялись им «как мера удаления параметров текущего состояния системы от границ области устойчивости» (Нестеров, 2007, с. 96), и В. В. Павлиновым и Н. В. Карамновой – для анализа обеспеченности трудовыми ресурсами и кадрами сельского хозяйства Тамбовской области (Павлинов и Карамнова, 2025).

Как представлено в исследовании Всемирной организации здравоохранения, основными методами и инструментами планирования и прогнозирования кадровых ресурсов для принятия решений в целях разработки политики

и программ являются следующие: методика определения кадровых потребностей с учетом индикаторов рабочей нагрузки, анализ тенденции изменения, использование наблюдаемых тенденций в качестве допущений для прогнозирования будущего; регрессионный анализ; эконометрический анализ и др.¹

М. И. Дроботенко и А. П. Невечеря рассмотрели задачу прогнозирования количества занятых и безработных многоотраслевого рынка труда на основе балансовой математической модели межотраслевых перемещений трудовых ресурсов и сравнили несколько подходов к прогнозированию: наивный прогноз, в рамках которого прогнозирование показателей рынка труда осуществлялось только на основе константного тренда; прогнозирование на основе балансовой модели с использованием только константного тренда для всех показателей, определяющих межотраслевые перемещения трудовых ресурсов; прогноз непосредственно по количеству занятых в отраслях экономики с помощью рассматриваемых в работе видов трендов; прогнозирование на основе балансовой модели с выбором тренда для каждого показателя, определяющего межотраслевые перемещения трудовых ресурсов (Дроботенко и Невечеря, 2021).

В. А. Гуртов и Е. А. Питухин предложили авторскую концепцию прогнозирования, которая заключается в унифицированном для всех регионов Российской Федерации подходе, базирующемся на прогнозных оценках темпов роста экономики, производительности труда и инвестиций по видам экономической деятельности и необходимой численности трудовых ресурсов для достижения запланированных показателей. Эта концепция «положена в основу макроэкономической методики прогнозирования потребностей экономики в кадрах» (Гуртов и Питухин, 2017, с. 151–152).

В исследовании (Akhtayeva et al., 2023) посредством регрессионного анализа были определены изменения численности медицинского персонала, выпускников медицинских образовательных программ и потребность в специалистах, а также рассчитан прогноз потребности до 2025 года.

Для моделирования сценарных условий при прогнозировании кадровой потребности экономики А. Н. Русиной и О. В. Карпычевой использованы такие методы статистического моделирования, как метод однофакторной линейной регрессии, однофакторной логарифмической регрессии, экспоненциального сглаживания (Русина и Карпычева, 2017).

Анализ основных показателей рынка труда позволил М. С. Шейховой, С. Г. Сафоновой и Я. П. Сердюковой выявить проблемы, способствующие оттоку рабочей силы из сельской местности в городские агломерации. С помощью когнитивного моделирования сложных систем ими был построен адаптивный сценарный прогноз трудовых ресурсов региона с учетом влияния на него благоприятных факторов (Шейхова и др., 2025; Сафонова и Шейхова, 2024).

¹ *Модели и инструменты планирования и прогнозирования потребности в кадровых ресурсах здравоохранения. Обзор* // Сайт Всемир. орг. здравоохранения. 2010. 20 июня. URL: <https://www.who.int/ru/publications/i/item/9789241599016> (дата обращения: 15.02.2025).

Модель прогнозирования кадровой обеспеченности региона на основе имитационного агент-ориентированного подхода, рассматривающего взаимодействие агентов-предприятий, формирующих кадровые потребности, и популяции агентов, удовлетворяющей эти потребности в конкурентной среде, предложена Л. И. Миграновой и А. И. Минязевым. Применение этой модели дает возможность прогнозировать кадровую обеспеченность региона при различных сценариях государственного воздействия на поведение агентов и оценивать их эффективность (Мигранова и Минязев, 2022). Также метод агентного имитационного моделирования для отражения динамики кадрового потенциала региона в разработанной системе информационной поддержки управления был выбран А. В. Маматовым (Маматов, 2020).

Х. Трипати и ее коллеги спрогнозировали потребности в человеческих ресурсах в сельском хозяйстве и садоводстве Индии на ближайшие двадцать лет. Авторы применили интегрированную модель прогнозирования. Важным аспектом прогноза спроса было использование цепей Маркова для анализа динамики спроса в секторах, включая отраслевые сдвиги (Tripathi et al., 2024).

(Elkholosy et al., 2024) предложили рассчитывать потребности в трудовых ресурсах для предстоящих проектов с помощью методов интеллектуального анализа данных. Структура состоит из двух компонентов: модели сбора данных и модели прогнозирования. Модель сбора данных обеспечивает структурированный подход для отслеживания и хранения данных проекта, в то время как модель прогнозирования использует сохраненные данные проекта и применяет алгоритмы машинного обучения для прогнозирования потребностей в рабочей силе. Также данные методы применили Х. Голабчи и А. Хаммад, создавшие новую модель машинного обучения для прогнозирования временного ряда коэффициента использования трудовых ресурсов (Golabchi and Hammad, 2024). Х. Лу разработал модель прогнозирования спроса на человеческие ресурсы, основанную на развитии бизнеса и экономических выгодах и руководствующуюся интенсивным развитием человеческих ресурсов, которая использует улучшенную нейронную сеть BP (Lu, 2022).

У. Гирлингс и его соавторы для прогнозирования человеческих ресурсов использовали имитационные модели (Geerlings et al., 2001).

В исследовании С. П. Калининой отмечено, что прогностическая парадигма служит основой для применения программно-целевого подхода к регулированию рынка труда на всех уровнях, в основе которого лежит определение долгосрочных целевых ориентиров социально-экономического развития государств в соответствии с мировыми стандартами. Учитывая разницу подходов в мировой практике к необходимости анализа и прогнозирования рабочей силы, автор делает вывод о необходимости разработки многосценарных прогнозов, опирающихся на систематический мониторинг текущих и перспективных объемов спроса и предложения рабочей силы (Kalinina, 2022).

Для прогнозирования динамики занятости в Шри-Ланке (Konarasinghe, 2017) использовал различные трендовые модели занятости, в том числе модель авторегрессионного интегрированного скользящего среднего (ARIMA).

Теоретический обзор подходов к прогнозированию обеспеченности кадровыми ресурсами показал, что в основном применяются балансовые и регрессионные модели. Методы ARIMA/ARMA-прогнозирования используются современными исследователями для оценки потребности в кадровых ресурсах на национальном и региональном уровнях, но данный подход не получил широкого применения на муниципальном уровне.

МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

Метод ARIMA (AutoRegressive Integrated Moving Average) – это один из подходов к моделированию и прогнозированию временных рядов. Он сочетает в себе три компонента: авторегрессию (AR), интегрирование (I) и скользящее среднее (MA) – и используется для анализа и прогнозирования данных, которые зависят от времени и могут содержать тренды, сезонность и другие закономерности. Основными этапами ARIMA-моделирования являются подготовка данных, идентификация, оценка, проверка модели, прогнозирование. В отличие от балансовых методов или подходов машинного обучения, ARIMA/ARMA обладает рядом преимуществ. Во-первых, он позволяет учитывать авторегрессионные зависимости и скользящие средние, что особенно необходимо при анализе данных с высокой волатильностью. Во-вторых, включает интегрирование нестационарных данных, приводя их к стационарному виду, что повышает точность прогнозирования. В-третьих, обеспечивает прозрачность интерпретации результатов, что позволяет четко идентифицировать влияние различных факторов на динамику кадровых ресурсов. ARIMA-моделирование имеет и недостатки: необходимость стационарности данных; сложность подбора оптимальных параметров pp , dd , qq . Использование ARIMA/ARMA дает возможность не только выявлять текущие тенденции, но и формировать многовариантные сценарии развития ситуации, что крайне важно для стратегического планирования.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Текущее состояние обеспеченности кадровыми ресурсами в муниципалитетах УрФО

Среднесписочная численность работников в муниципальных образованиях демонстрирует разнонаправленные тенденции в зависимости от уровня урбанизации и экономической активности территории (табл. 1).

В крупнейших городах региона, таких как Тюмень и Екатеринбург, численность работников остается высокой, хотя и переживает незначительные колебания. В Тюмени в 2014 году численность работников составляла 201282 человека, а к 2023 году увеличилась до 210984 человек, что свидетельствует о стабильном росте занятости в городе. В Екатеринбурге численность работников за этот период колебалась, но также сохранялась на высоком уровне: с 447 767 человек в 2014 году до 459 281 человека в 2023-м, несмотря на снижение в 2017 году до 431 045 человек. В Челябинском городском округе наблюдается

Таблица 1 / Table 1

Динамика изменений численности работников в группах муниципальных образований с самыми высокими и низкими значениями, чел. /
Dynamics of employees number changes in the groups of municipal entities with the highest and lowest values, people

Муниципальное образование	Год										
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	
<i>Группа муниципальных образований с самыми высокими значениями</i>											
г. Тюмень	201 282	202 319	196 926	198 069	198 810	201 836	203 080	203 926	205 021	210 984	
г. Екатеринбург	447 767	442 043	441 042	431 045	445 337	453 460	447 588	452 238	453 809	459 281	
Челябинский ГО	347 138	345 385	336 670	329 508	330 926	325 544	319 183	319 841	317 227	323 885	
<i>Группа муниципальных образований с самыми низкими значениями</i>											
Махневское МО	231	223	218	229	246	256	272	281	281	272	
Староуткинский ГО	750	666	595	574	574	584	581	567	556	540	
Частоозерский МО	933	890	837	822	793	774	741	714	687	653	

Источник: составлено авторами по данным Росстата².

² База данных показателей муниципальных образований [Электронный ресурс] // Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики. URL: <http://ssl.gksstat.gov.ru/storage/mediabank/munst.htm> (дата обращения: 17.04.2025).

постепенное сокращение численности работников: если в 2014 году она составляла 347 138 человек, то к 2023-му снизилась до 323 885, что может быть связано с изменениями в промышленности и структурной трансформацией экономики.

В небольших муниципальных образованиях с низкими значениями среднесписочной численности отмечается устойчивая тенденция к снижению. В Махневском муниципальном образовании численность работников увеличилась с 231 человека в 2014 году до 272 в 2023-м, что может свидетельствовать о незначительном росте занятости или миграционных процессах. В Староуткинске численность работников сократилась с 750 человек в 2014 году до 540 в 2023-м, а в Частоозерском муниципальном округе – с 933 до 653 человек за тот же период. Такое снижение может быть обусловлено оттоком населения, недостатком экономической активности и ограниченными возможностями для трудоустройства.

Таким образом, динамика численности работников отражает процессы урбанизации, экономического развития крупных центров и снижение занятости в малых населенных пунктах.

ARIMA-моделирование кадровой обеспеченности в УрФО

Метод ARIMA апробирован для прогнозирования динамики изменения численности работников в 198 муниципальных образованиях УрФО за период с 2010 по 2023 год. Результаты моделирования позволяют органам власти и бизнесу заранее прогнозировать дефицит кадров, разрабатывать меры по его устранению и оптимизировать политику в сфере занятости. В исследовании использованы данные списочной численности сотрудников организаций и построена оптимальная ARIMA-модель, представленная в таблице 2.

Оптимальная модель ARIMA за 2010–2023 годы построена на основе данных о списочной численности сотрудников организаций в УрФО. Результаты демонстрируют значительное снижение численности работников, подтверждаемое отрицательным значением константы $const = -22732,7$ при высокой степени значимости $p < 0,0001$. Это свидетельствует о стабильной тенденции к уменьшению кадрового потенциала в округе.

Коэффициенты MA модели ($\theta_1 - \theta_5$) не являются статистически значимыми, что указывает на ограниченную роль краткосрочных колебаний в динамике кадровой обеспеченности. Высокий коэффициент детерминации $R^2 = 0,96$ говорит о хорошей описательной способности модели, что подтверждает надежность выявленных закономерностей. Средние значения зависимой переменной и инноваций отрицательны, что также указывает на спад кадрового потенциала.

В целом модель отражает устойчивую отрицательную тенденцию в кадровом обеспечении федерального округа, что может быть связано с экономическими, демографическими и структурными изменениями, влияющими на рынок труда.

В результате данного моделирования спрогнозировано, что к 2026 году по трем видам сценариев будут следующие значения (табл. 3). Для 95 % доверительных интервалов $z(0,025) = 1,96$.

Таблица 2 / Table 2

ARIMA-модель кадровой обеспеченности в УрФО / ARIMA-model of staffing availability in the Ural Federal District

Модель: ARIMA, использованы наблюдения 2010–2023 гг. ($T = 13$). Зависимая переменная: $(1-L)^2 \text{ кадры}$. Стандартные ошибки рассчитаны на основе Тессаиана

Переменная	Коэффициент	Стандартная ошибка	z	P -значение	Значимость
const	-22 732,70	3981,96	-5,70	< 0,0001	***
theta_1	0,20	0,67	0,30	0,76	
theta_2	-0,40	0,39	-1,03	0,30	
theta_3	-0,09	0,28	-0,34	0,73	
theta_4	-0,16	0,42	-0,38	0,70	
theta_5	-0,54	0,73	-0,74	0,46	
Среднее значение зависимой переменной			-22 997,11	Ст. откл. зав. перемен	24 754,19
Среднее инноваций			-300,85	Ст. откл. инноваций	17827,64
R -квадрат			0,96	Исправленный R -квадрат	0,94
Логическое правдоподобие			-147,04	Критерий Акаике	308,07
Критерий Шварца			312,03	Критерий Хеннана – Куинна	307,26
Действительная часть		Мнимая часть		Модуль	Частота
МА					
Корень 1		-0,96		0,50	1,09
Корень 2		-0,97		-0,50	1,09
Корень 3		1,00		0,00	1,00
Корень 4		0,32		-1,19	1,23
Корень 5		0,32		1,19	1,24

Примечание: * – статистическая значимость на уровне 10 %; ** – статистическая значимость на уровне 5 %; *** – статистическая значимость на уровне 1 %.

Источник: табл. 2 и 3 составлены авторами по результатам исследования.

Прогнозные сценарии кадровой обеспеченности / Forecast scenarios of staffing availability

Год	Сценарий		
	инерционный	пессимистичный	оптимистичный
2024	3 161 720	3 121 610	3 201 820
2025	3 154 650	3 099 080	3 210 210
2026	3 142 420	3 084 300	3 200 550

Прогноз численности сотрудников организаций в УрФО на 2024–2026 годы представлен в трех сценариях: инерционном, пессимистичном и оптимистичном. Согласно инерционному сценарию, численность работников будет постепенно снижаться, что указывает на сохранение текущих тенденций без значительных внешних воздействий. В 2025 году ожидаемая численность составит 3 154 650 человек, а в 2026-м – 3 142 420. Пессимистичный сценарий демонстрирует более выраженное сокращение кадрового потенциала. В данном случае численность сотрудников организаций будет снижаться более быстрыми темпами: с 3 121 610 в 2024 году до 3 084 300 в 2026-м. Этот вариант может реализоваться при ухудшении экономической ситуации, снижении инвестиций в кадровый сектор или усилении миграционного оттока. Оптимистичный сценарий предполагает наименьшее сокращение численности работников и даже небольшую стабилизацию. Согласно этому прогнозу, численность составит 3 210 210 человек в 2025 году и 3 200 550 в 2026-м. Данный вариант возможен при благоприятных экономических условиях, активной государственной поддержке рынка труда и внедрении мер по удержанию и привлечению кадров.

Сценарный анализ позволяет оценить возможные траектории изменения численности работников в УрФО, где ключевую роль будут играть экономические условия, инвестиционная активность и демографические изменения. Основная ценность исследования заключается не только в полученных прогнозных значениях, но и в подтверждении эффективности метода ARIMA/ARMA для анализа кадровых ресурсов. Это открывает перспективы для его дальнейшего применения в аналогичных региональных и отраслевых исследованиях, а также для разработки более точных моделей прогнозирования в будущем.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Анализ прогнозных сценариев кадровой обеспеченности в УрФО на три года демонстрирует разнонаправленные тенденции, обусловленные комплексом экономических, демографических и социальных факторов. В инерционном сценарии сохраняется устойчивая динамика сокращения занятости, что может быть связано с естественной демографической убылью, изменениями в структуре экономики и постепенной автоматизацией производства. Пессимистичный вариант развития предполагает ускоренное снижение численности работников, что может быть вызвано неблагоприятными

макроэкономическими условиями, снижением инвестиционной активности, кризисными явлениями на рынке труда, а также миграционным оттоком населения в другие регионы или за границу. Усиление тенденции сокращения численности занятых также может быть следствием изменения структуры занятости, когда все больше людей переходят в неформальный или самозанятый сектор, что снижает официальные показатели. Оптимистичный сценарий, напротив, отражает возможное восстановление и рост экономики, приток инвестиций, создание новых рабочих мест и повышение привлекательности УрФО для мигрантов. В этом случае ожидается стабилизация численности сотрудников организаций, и даже ее увеличение за счет появления новых отраслей, повышения спроса на квалифицированные кадры и проведения активной политики по удержанию населения в округе.

Прогнозные данные подтверждают, что ключевыми факторами изменения численности занятых в УрФО выступают экономическая ситуация, инвестиционная привлекательность региона, уровень технологического развития, демографические процессы и миграционные потоки. Для стабилизации численности работников необходим комплексный подход, включающий развитие новых направлений в экономике, поддержку бизнеса, улучшение условий труда и создание стимулов для удержания и привлечения рабочей силы.

Результаты исследования могут быть эффективно интегрированы в систему государственного и муниципального управления для решения задач, связанных с регулированием рынка труда и обеспечением кадровыми ресурсами. Прогнозные сценарии, разработанные на основе ARIMA-моделирования, позволяют органам власти заблаговременно оценивать динамику численности работников в УрФО и принимать превентивные меры для предотвращения возможного дефицита кадров. В частности, полученные данные могут быть использованы для разработки долгосрочных стратегий социально-экономического развития муниципальных образований. Прогнозы также способствуют оптимизации региональной политики в сфере подготовки кадров. Кроме того, результаты исследования могут служить основой для разработки мер по поддержке внутренней миграции: создание льготных условий для переезда специалистов в депрессивные территории или предоставление жилищных субсидий способны смягчить негативные последствия оттока населения. Таким образом, исследование предоставляет органам государственной власти и местного самоуправления не только инструмент для анализа текущей ситуации, но и основу для стратегического планирования. В условиях экономической нестабильности данные прогнозы дают возможность для принятия обоснованных управленческих решений и обеспечения устойчивого развития регионов УрФО.

Список источников

Гуртов В. А., Питухин Е. А. Прогнозирование потребностей экономики в квалифицированных кадрах: обзор подходов и практик применения // Университетское управление: практика и анализ. 2017. Т. 21, № 4. С. 130–161. EDN: ZWOUOJ.

Дроботенко М. И., Невечеря А. П. Прогнозирование динамики трудовых ресурсов на многоотраслевом рынке труда // Компьютерные исследования и моделирование. 2021. Т. 13, № 1. С. 235–250. <https://doi.org/10.20537/2076-7633-2021-13-1-235-250>. EDN: LZEUTE.

Кузнецова М. В., Васильева А. С. Формирование трудового потенциала и его компонентов с позиции цифровой трансформации и технологического суверенитета в Арктической зоне РФ // Север и рынок: формирование экономического порядка. 2024. № 4. С. 164–179. <https://doi.org/10.37614/2220-802X.4.2024.86.011>. EDN: KLANPC.

Маматов А. В. Формирование информационно-технологической инфраструктуры управления кадровым потенциалом региона. Белгород: НИУ «БелГУ», 2020. 114 с. EDN: CRQLZM.

Мигранова Л. И., Минязев А. И. Прогнозирование кадровой обеспеченности региона на основе агент-ориентированного подхода // Фундаментальные исследования. 2022. № 12. С. 130–136. <https://doi.org/10.17513/fr.43409>. EDN: XDVPYY.

Мокроносов А. Г., Вершинин А. А. Кадры для региональной экономики: прогнозирование потребности // Профессиональное образование и рынок труда. 2013. № 2. С. 8–10. EDN: VVFDIL.

Нестеров В. Л. Кадровое обеспечение отрасли в условиях реформирования // Успехи современного естествознания. 2007. № 11. С. 94–96. EDN: IJKZEX.

Павлинов В. В., Карамнова Н. В. Обеспеченность трудовыми ресурсами и кадрами сельского хозяйства Тамбовской области // Russian Journal of Management. 2025. Т. 12, № 4. С. 314–331. <https://doi.org/10.29039/2500-1469-2024-12-4-314-331>. EDN: XFGKZT.

Попов А. В. Проблемы обеспеченности экономики России трудовыми ресурсами // Вестник НГУЭУ. 2017. № 1. С. 40–53. EDN: YIRCRV.

Русина А. Н., Карпычева О. В. Моделирование сценарных условий прогнозирования кадровой потребности экономики региона // Экономика труда. 2017. Т. 4, № 4. С. 309–322. <https://doi.org/10.18334/et.4.4.38469>. EDN: YKUZUK.

Сафонова С. Г., Шейхова М. С. Дефицит кадров на современном рынке труда России: причины, тренды, пути преодоления // Московский экономический журнал. 2024. Т. 9, № 6. С. 445–459. https://doi.org/10.55186/2413046X_2024_9_6_301. EDN: IDXEYC.

Смирнов А. А., Кулькова И. А. Стратегический подход к управлению системой обеспечения компании квалифицированными кадрами // Вестник евразийской науки. 2023. Т. 15, № 3. Ст. № 75. EDN: NLRXPS.

Шейхова М. С., Сафонова С. Г., Сердюкова Я. П. Адаптивно-сценарное прогнозирование трудовых ресурсов сельского хозяйства Ростовской области // Московский экономический журнал. 2025. Т. 10, № 1. С. 409–424. https://doi.org/10.55186/2413046X_2025_10_1_25. EDN: BGLOOH.

Akhlayeva S. M., Tlesova E. B., Zeinullina A. Zh. The current state of human resources of healthcare: Problems and prospects of development // Экономика: стратегия и практика. 2023. Т. 18, № 1. С. 241–255. <https://doi.org/10.51176/1997-9967-2023-1-241-255>. EDN: TQYMRT.

Elkholosy H., Ead R., Hammad A. et al. Data mining for forecasting labor resource requirements: A case study of project management staffing requirements // International Journal of Construction Management. 2024. Vol. 24, № 5. P. 561–572. <https://doi.org/10.1080/15623599.2022.2112898>.

Geerlings W., Verbraeck A., Toussaint P. et al. Strategic human resource forecasting for an internal labor market // Strategic information technology: Opportunities for competitive advantage / Ed. by R. Papp. Hershey, PA: IGI Global, 2001. P. 273–291. <https://doi.org/10.4018/9781878289872.ch013>.

Golabchi H., Hammad A. Estimating labor resource requirements in construction projects using machine learning // Construction Innovation: Information Process Management. 2024. Vol. 24, № 4. P. 1048–1065. <https://doi.org/10.1108/CI-11-2021-0211>.

Kalinina S. P. Prognostic paradigm of the global labor market development // Вісник Маріупольського державного університету. Сер.: економіка. 2022. Vol. 12, № 24. P. 32–42. <https://doi.org/10.34079/2226-2822-2022-1>. EDN: HQD-DWJ.

Konarasinghe K. M. U. B. Hybrid trend – ARIMA model for forecasting employment in tourism industry in Sri Lanka // Review of Integrative Business and Economics Research. 2017. Vol. 6, no. 4. P. 214–223.

Lu X. A human resource demand forecasting method based on improved BP algorithm // Computational Intelligence and Neuroscience. 2022. Vol. 2022. Art. № 3534840. <https://doi.org/10.1155/2022/3534840>.

Sutanto E. M. Forecasting: The key to successful human resource management // Jurnal Manajemen & Kewirausahaan. 2000. Vol. 2, № 1. P. 1–8.

Tripathi H., Agrawal R. C., Pathak H. Strategic perspectives for human resource requirements in agriculture and horticulture sectors in India // Current Science. 2024. Vol. 127, № 7. P. 834–840. <https://doi.org/10.18520/cs/v127/i7/834-840>.

Информация об авторах

Н. Л. Никулина – кандидат экономических наук, старший научный сотрудник Лаборатории моделирования пространственного развития территорий ФГБУН Института экономики Уральского отделения Российской академии наук, 620014, Россия, г. Екатеринбург, ул. Московская, 29

SPIN-код (РИНЦ): 1677-4125

AuthorID (РИНЦ): 517939

Web of Science ResearcherID: J-9846-2013

Scopus Author ID: 55960144700

А. А. Бычкова – младший научный сотрудник Лаборатории моделирования пространственного развития территорий ФГБУН Института экономики Уральского отделения Российской академии наук, 620014, Россия, г. Екатеринбург, ул. Московская, 29

SPIN-код (РИНЦ): 4818-9384

AuthorID (РИНЦ): 977093

Web of Science ResearcherID: AAC-8061-2019

Scopus Author ID: 59334094200

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Статья поступила в редакцию 03.03.2025; одобрена после рецензирования 16.05.2025; принята к публикации 16.05.2025.

References

Gurtov, V. A. and Pitukhin, E. A. (2017), "Prognostication of the demands of economics in qualified personnel: Review of approaches and application experience", *University Management: Practice and Analysis*, vol. 21, no. 4, pp. 130–161, EDN: ZWOUOJ.

Drobotenko, M. I. and Nevechera, A. P. (2021), "Forecasting the labor force dynamics in a multisectoral labor market", *Computer Research and Modeling*, vol. 13, no. 1, pp. 235–250, <https://doi.org/10.20537/2076-7633-2021-13-1-235-250>, EDN: LZEUTE.

Kuznetsova, M. N. and Vasilyeva, A. S. (2024), "Labor potential and its attributes in the context of digital transformation and technological sovereignty in the Russian Arctic", *Sever i rynek: formirovanie ekonomicheskogo poriadka*, no. 4, pp. 164–179, <https://doi.org/10.37614/2220-802X.4.2024.86.011>, EDN: KLANPC.

Mamatov, A. V. (2020), *Formirivanie informatsionno-tekhnologicheskoi infrastruktury upravleniya kadrovym potentsialom regiona* [Formation of an information technology infrastructure for managing the region's human resources potential], Belgorod State University, Belgorod, Russia, EDN: CRQLZM.

Migranova, L. I. and Minyazev, A. I. (2022), "Forecasting regional staffing levels based on an agent-based approach", *Fundamental Research*, no. 12, pp. 130–136, <https://doi.org/10.17513/fr.43409>, EDN: XDVPYY.

Mokronosov, A. G. and Vershinin, A. A. (2013), "Personnel for the regional economy: Forecasting needs", *Vocational Education and Labor Market*, no. 2, pp. 8–10, EDN: VVFDIL.

Nesterov, V. L. (2007), "Personnel support for the industry in the context of reform", *Advances in Current Natural Sciences*, no. 11, pp. 94–96, EDN: IJKZEX.

Pavlinov, V. V. and Karamnova, N. V. (2025), "Availability of labor resources and personnel of agriculture of the Tambov region", *Russian Journal of Management*, vol. 12, no. 4, pp. 314–331, <https://doi.org/10.29039/2500-1469-2024-12-4-314-331>, EDN: XFGKZT.

Popov, A. V. (2017), "Issues of availability of labor resources in Russian economy", *Vestnik NSUEM*, no. 1, pp. 40–53, EDN: YIRCRV.

Rusina, A. N. and Karpycheva, O. V. (2017), "Modeling of scenario conditions for forecasting staffing requirements of the region's economy", *Russian Journal of Labor Economics*, vol. 4, no. 4, pp. 309–322, <https://doi.org/10.18334/et.4.4.38469>, EDN: YKUZUK.

Safonova, S. G. and Sheyhova, M. S. (2024), "Shortage of personnel in the modern Russian labor market: Causes, trends, ways to overcome", *Moscow Economic Journal*,

vol. 9, no. 6, pp. 445–459, https://doi.org/10.55186/2413046X_2024_9_6_301, EDN: IDXEYC.

Smirnov, A. A. and Kulkova, I. A. (2023), “Strategic approach to the management of the providing the company with qualified staff system”, *The Eurasian Scientific Journal*, vol. 15, no. 3, art. no. 75, EDN: NLRXPS.

Sheyhova, M. S., Safonova, S. G. and Serdyukova, Ya. P. (2025), “Adaptive scenario forecasting of agricultural labor resources in the Rostov region”, *Moscow Economic Journal*, vol. 10, no. 1, pp. 409–424, https://doi.org/10.55186/2413046X_2025_10_1_25, EDN: BGLOOH.

Akhtayeva, S. M., Tlesova, E. B. and Zeinullina, A. Zh. (2023), “The current state of human resources of healthcare: Problems and prospects of development”, *Economics: The Strategy and Practice*, vol. 18, no. 1, pp. 241–255, <https://doi.org/10.51176/1997-9967-2023-1-241-255>, EDN: TQYMRT.

Elkholosy, H., Ead, R., Hammad, A. et al. (2024), “Data mining for forecasting labor resource requirements: A case study of project management staffing requirements”, *International Journal of Construction Management*, vol. 24, no. 5, pp. 561–572, <https://doi.org/10.1080/15623599.2022.2112898>.

Geerlings, W. S., Verbraeck, A., Toussaint, P. J. et al. (2001), “Strategic human resource forecasting for an internal labor market”, in Papp, R. (ed.), *Strategic information technology: Opportunities for competitive advantage Strategic Information Technology*, IGI Global, Hershey, PA, US, pp. 273–291, <https://doi.org/10.4018/9781878289872.ch013>.

Golabchi, H. and Hammad, A. (2024), “Estimating labor resource requirements in construction projects using machine learning”, *Construction Innovation: Information Process Management*, vol. 24, no. 4, pp. 1048–1065, <https://doi.org/10.1108/CI-11-2021-0211>.

Kalinina, S. P. (2022), “Prognostic paradigm of the global labor market development”, *Visnik Mariupol's'kogo deržavnogo universitetu. Seriâ Ekonomika*, vol. 12, no. 24, pp. 32–42, <https://doi.org/10.34079/2226-2822-2022-1>, EDN: HQDDWJ.

Konarasinghe, K. M. U. B. (2017), “Hybrid trend – ARIMA model for forecasting employment in tourism industry in Sri Lanka”, *Review of Integrative Business and Economics Research*, vol. 6, no. 4, pp. 214–223.

Lu, X. (2022), “A human resource demand forecasting method based on improved BP algorithm”, *Computational Intelligence and Neuroscience*, vol. 2022, art. no. 3534840, <https://doi.org/10.1155/2022/3534840>.

Sutanto, E. M. (2000), “Forecasting: The key to successful human resource management”, *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, vol. 2, no. 1, pp. 1–8.

Tripathi, H., Agrawal, R. C. and Pathak, H. (2024), “Strategic perspectives for human resource requirements in agriculture and horticulture sectors in India”, *Current Science*, vol. 127, no. 7, pp. 834–840, <https://doi.org/10.18520/cs/v127/i7/834-840>.

Information about the authors

N. L. Nikulina – Candidate of Economics, Senior Researcher of the Laboratory for Modeling Spatial Development of Territories, Institute of Economics of the Ural

Branch of the Russian Academy of Sciences, 29 Moskovskaya Str., Yekaterinburg, 620014, Russia

SPIN code (RSCI): 1677-4125

AuthorID (RSCI):517939

Web of Science ResearcherID: J-9846-2013

Scopus Author ID: 55960144700

A. A. Bychkova – Junior Researcher of the Laboratory for Modeling Spatial Development of Territories, Institute of Economics of the Ural Branch of the Russian Academy of Sciences, 29 Moskovskaya Str., Yekaterinburg, 620014, Russia

SPIN code (RSCI): 4818-9384

AuthorID (RSCI): 977093

Web of Science ResearcherID: AAC-8061-2019

Scopus Author ID: 59334094200

Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article.

The authors declare no conflicts of interest.

The article was submitted on 03.03.2025; approved after reviewing 16.05.2025; accepted for publication 16.05.2025.

Ars Administrandi (Искусство управления). 2025. Т. 17, № 4. С. 709–729.

Ars Administrandi. 2025. Vol. 17, no. 4, pp. 709–729.



Эта работа © 2025 Шалиной О. М., Шеиной А. Ю. распространяется под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 International. Чтобы просмотреть копию этой лицензии, посетите <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

This work © 2025 by Shalina, O. I. and Sheina, A. Yu. is licensed under Creative Commons Attribution 4.0 International. To view a copy of this license, visit <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Научная статья

УДК 35.08:004

<https://doi.org/10.17072/2218-9173-2025-4-709-729>

ЦИФРОВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ: ОЦЕНКА ТЕКУЩЕГО СОСТОЯНИЯ

Ольга Игоревна Шалина¹✉, Анастасия Юрьевна Шеина²

¹ Уфимский университет науки и технологий, Уфа, Россия, shalina.oi@ugatu.su,
<https://orcid.org/0000-0002-8438-1917>

² Северо-Западный институт управления – филиал РАНХиГС, Санкт-Петербург, Россия,
sheina-ay@ranepa.ru, <https://orcid.org/0000-0002-5165-2418>

Аннотация. Введение: в статье рассматривается изменение компетенций государственных и муниципальных служащих как компонент цифровой трансформации государственного управления, обобщается российский и зарубежный опыт подходов к формированию подобного рода цифровых компетенций, исследуется понимание состава цифровых навыков и факторов, способствующих их развитию, муниципальными служащими Санкт-Петербурга. **Цель:** оценить текущее состояние цифровых компетенций муниципальных служащих, а также факторов, на него влияющих. **Методы:** опрос муниципальных служащих (n = 111) Санкт-Петербурга, проведенный в апреле 2024 года. **Результаты:** выявлены подходы к содержанию и развитию цифровой компетентности муниципальных служащих в академическом сообществе российских и зарубежных ученых; показано понимание муниципальными служащими Санкт-Петербурга данных процессов в разрезе трех направлений: характеристика текущего уровня цифровой грамотности и цифровой инфраструктуры в муниципальных образованиях, состав цифровых компетенций муниципальных служащих и факторы, способствующие развитию цифровых компетенций. **Выводы:** конкретизированы контуры современного состояния, проблем и пробелов в цифровой компетентности муниципальных служащих в России. Выявлены ключевые, с точки зрения муниципальных служащих, цифровые профессиональные и мягкие навыки. Среди факторов, мотивирующих к получению цифровых навыков, опрошенные отмечают стремление к улучшению качества работы, сокращению объема документации, самосовершенствованию. Существенно ограничивают эффективность онлайн-взаимодействия населения и муниципальных властей низкий уровень цифровой грамотности населения (влияющие факторы: демографические особенности, недостаток образовательных программ в малых населенных пунктах для взрослых, техническая инфраструктура) и его недоверие к цифровым площадкам (влияющие факторы: страх социоинженерных атак, неклиентоцентричный интерфейс, страх потери времени и недостижения результата).

Ключевые слова: цифровизация, цифровая трансформация, государственные и муниципальные служащие, электронное правительство, цифровые навыки, мягкие навыки, профессиональные навыки, цифровое общество

Благодарности: статья выполнена в рамках инициативной научно-исследовательской работы Северо-Западного института управления – филиала РАНХиГС, номер в ЕГИСУ НИОКТР 24020500034-5 от 05.02.2024.

Для цитирования: Шалина О. И., Шеина А. Ю. Цифровые компетенции муниципальных служащих: оценка текущего состояния // Ars Administrandi (Искусство управления). 2025. Т. 17, № 4. С. 709–729. <https://doi.org/10.17072/2218-9173-2025-4-709-729>.

Original article

DIGITAL COMPETENCIES OF MUNICIPAL EMPLOYEES: CURRENT STATE ASSESSMENT

Olga I. Shalina¹✉, Anastasia Yu. Sheina²

¹ Ufa University of Science and Technology, Ufa, Russia, shalina.oi@ugatu.su✉,
<https://orcid.org/0000-0002-8438-1917>

² North-West Institute of Management – Branch of RANEPa, St. Petersburg, Russia,
sheina-ay@ranepa.ru, <https://orcid.org/0000-0002-5165-2418>

Abstract. Introduction: the article discusses the place and role of changing employee competencies as a component of the digital transformation of public administration, summarizes Russian and foreign approaches to formatting similar digital competencies. The municipal employees of St. Petersburg interpretation of digital skills and their development factors is investigated. **Objectives:** to study the current state of municipal employees' digital competences, as well as the factors influencing it. **Methods:** a survey of municipal employees (n = 111) in St. Petersburg held in April 2024. **Results:** approaches to the content and development of municipal employees' digital competence in the academic community of Russian and foreign scientists were identified. The results understanding of these processes by municipal employees of St. Petersburg is shown in the context of three areas: characteristics of the current level of digital literacy and digital infrastructure in municipalities; composition of municipal employee's digital competencies; factors contributing to the development of municipal employees' digital competencies. **Conclusions:** the current state, challenges, and gaps in the Russian municipal employees' digital competence were outlined. Key digital hard and soft skills, as perceived by municipal employees, were identified. Among the factors motivating them to acquire digital skills, respondents cite a desire to improve work quality, reduce paperwork, and self-improvement. Low digital literacy (influencing factors include demographics, a lack of educational programs for adults in small towns, and technical infrastructure) and a lack of trust in digital platforms (influencing factors include fear of social engineering attacks, a non-customer-centric interface, and a fear of wasting time and not achieving results) significantly limit the effectiveness of online interactions between the public and municipal authorities.

Keywords: digitalization, digital transformation, state and municipal employees, e-government, digital skills, soft skills, professional skills, digital society

Acknowledgements: the article was completed as part of the initiative research project of the Northwest Institute of Management – a branch of RANEPa, registration number in the Unified State Information System for Accounting for Research, Development and Technological Work for Civil Purposes 124020500034-5 dated Feb. 5, 2024.

For citation: Shalina, O. I. and Sheina, A. Yu. (2025), "Digital competencies of municipal employees: Current state assessment", *Ars Administrandi*, vol. 17, no. 4, pp. 709–729, <https://doi.org/10.17072/2218-9173-2025-4-709-729>.

ВВЕДЕНИЕ

Появление изобретений, особенно прорывных, не только открывает обществу возможности для развития экономики, но и порождает вопросы и вызовы. Цифровая трансформация общества и институтов не является исключением. Формируется ряд проблемных зон, связанных с регулированием новых технологий, определением индикаторов полезности их внедрения, идентификацией рисков областей, взаимодействием человека и искусственного интеллекта (ИИ) и др. Вопросы стоят довольно остро, и, понимая, что предотвратить развитие новых технологий, главным образом ИИ, невозможно, важно сформировать профессиональное сообщество, которое будет осознавать значимость внедрения новшеств, в том числе в такой сфере, как государственное и муниципальное управление, и нести за это ответственность.

Россия осознает важность цифровой трансформации экономики и управления, являясь пионером и мировым лидером в ряде направлений, например в цифровизации налогового администрирования, государственных услуг, в создании сервисов по принципу возникновения жизненной ситуации. Приоритетность данной сферы отражается и в принятых национальных программах и проектах. На смену национальной программе «Цифровая экономика» в 2024 году принят национальный проект «Экономика данных и цифровая трансформация государства»¹ (далее – национальный проект), который расширяет и корректирует перечень задач, требующих решения в этой области к 2030 году. Задачи связаны с укреплением кибербезопасности и стабильности цифровой инфраструктуры, противодействием методам социальной инженерии в киберпространстве, формированием этически ответственного рынка больших данных, внедрением платформенных решений и применением ИИ-технологий в ключевых отраслях экономики, разработкой HR-системы для государственной и муниципальной службы. Важно отметить, что на 4 % (с 95 до 99 %) повышена планка по переводу к 2030 году социально значимых услуг в электронный вид. От государственных и муниципальных служащих ожидается проактивное предоставление услуг гражданам на основе платформенных решений. Кроме того, на 50 % должна увеличиться доля граждан, удовлетворенных работой органов государственной власти и местного самоуправления.

Поставленные задачи и многочисленные исследования по человеческому капиталу как ключевому фактору цифрового развития (Хохлов и Шапошник, 2024) говорят о необходимости формирования у государственных и муници-

¹ Национальный проект «Экономика данных и цифровая трансформация государства» [Электронный ресурс] // Офиц. сайт М-ва цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Рос. Федерации. URL: <https://digital.gov.ru/target/nacziionalnyj-proekt-ekonomika-dannyh-i-czifrovaya-transformacziya-gosudarstva> (дата обращения: 25.11.2024).

пальных служащих таких навыков, которые позволят им отвечать на вызовы цифровой трансформации и решать заявленные в национальном проекте задачи.

Наиболее важна проработка данного вопроса в разрезе муниципальной службы, так как именно этот уровень публичной власти ближе всего к населению и отвечает на его запросы. На Совете по развитию муниципальных образований Президентом Российской Федерации было отмечено, что муниципальная служба должна стать «привлекательной для молодых, образованных, современных, инициативных людей» и что необходимо формировать кадровую основу местного самоуправления на базе комплексного подхода, включающего актуализацию ключевых образовательных программ и стандартов по направлениям, наиболее востребованным в сфере муниципального управления². Объявление 2025 года в России Годом муниципального депутата только подтверждает важность местного самоуправления в целом и необходимость сосредоточиться на цифровых компетенциях муниципальных служащих, прежде всего на тех, которые связаны с вопросами взаимодействия с населением.

Многочисленные теоретические и прикладные исследования показывают положительную связь между цифровой трансформацией государственного и муниципального управления и достижением социальных, экологических, экономических целей страны (Авалуева и Гаркуша, 2024; Mbatha, 2022). Именно поэтому вопросы содержания, формирования и оценки цифровых компетенций государственных и муниципальных служащих вызывают повышенный интерес научного сообщества.

Цель статьи – оценить текущее состояние цифровых компетенций муниципальных служащих, а также факторов, на него влияющих. Эта цель обусловила решение следующих задач:

- 1) анализ зарубежного опыта формирования цифровых компетенций государственных и муниципальных служащих;
- 2) изучение требований к содержанию и формированию компетенций муниципальных служащих как компонента цифровой трансформации в сфере государственного и муниципального управления;
- 3) исследование текущего состояния компетенций муниципальных служащих в условиях цифровой трансформации России на основании социологического опроса.

Гипотеза исследования состоит в том, что текущий уровень цифровой компетентности государственных и муниципальных служащих не в полной мере отвечает требованиям национального проекта и что необходимо принять меры по его совершенствованию.

Исследование базируется на эмпирических данных, полученных в ходе опроса муниципальных служащих Санкт-Петербурга, проведенного в апреле 2024 года при поддержке Совета муниципальных образований Санкт-Петербурга.

² Путин: муниципальная служба должна быть привлекательной для молодых образованных людей [Электронный ресурс] // ТАСС. 2023. 20 апр. URL: <https://tass.ru/obschestvo/17570497> (дата обращения: 20.11.2024).

МЕТОДОЛОГИЯ (ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ) ИССЛЕДОВАНИЯ

В российской науке наиболее глубокое исследование в указанной области проведено представителями Высшей школой экономики. Выполненное на основе сетевого анализа более 30 тыс. научных публикаций, оно позволяет проследить эволюцию смысла и содержания цифровой трансформации в государственном управлении (Дмитриева и др., 2023). Нужно отметить, что в этом преобразовательном процессе превалирует внедрение цифровых технологий и оцифровки данных, то есть инструментов для решения управленческих задач. Среди компонентов цифровой трансформации выделяются следующие: создание/изменение технологической инфраструктуры, изменение потенциальных результатов цифровой трансформации как непрерывного процесса, изменение форм и методов работы, знаний и навыков сотрудников, организационной культуры, методов управления, форм сотрудничества с заинтересованными лицами.

Г. А. Банных и С. Н. Костина делают акцент на проблемах и противоречиях формирования цифровых компетенций государственных и муниципальных служащих. Важнейшими проблемами, с точки зрения этих специалистов, являются неопределенность в содержании необходимых для служащих цифровых компетенций, в том числе с учетом перспектив дальнейшего развития, а также невозможность их формирования современной системой образования. В качестве основных противоречий они выделяют отсутствие официально закрепленных требований к наличию у государственных и муниципальных служащих цифровых компетенций и отсутствие механизмов их оценки в процессе отбора или аттестации (Bannykh and Kostina, 2021). Н. С. Гегедюш, Е. В. Масленникова, В. А. Осипов подчеркивают, что профессиональные знания и навыки в области информационно-коммуникационных технологий, закрепленные в должностных инструкциях государственных и муниципальных служащих, дублируют базовые квалификационные требования³, которые не отражают специфику применения указанных технологий и дифференциацию функционала служащих в зависимости от категорий и групп должностей. Исходя из этого, авторский коллектив предлагает делить требования к цифровым компетенциям на базовые и профессиональные, а также отражать дифференциацию по категориям и группам должностей государственной гражданской службы (Гегедюш и др., 2022). А. В. Баранов и О. В. Котлярова останавливают внимание на факторах, влияющих на развитие цифровой компетентности современных государственных и муниципальных служащих (Баранов и Котлярова, 2021). В некоторых отечественных исследованиях подчеркивается, что технологии способны существенно улучшить эффективность управления и качество оказываемых услуг, обеспечив проактивный подход, однако их внедрение требует серьезного пересмотра навыков служащих (Бочанов, 2024). Отдельные авторы сосредоточены на подходах современного образования к формированию цифровых компетенций в разрезе российских реалий (Шалина и Шеина, 2024).

³ Рекомендации о составе квалификационных требований компьютерной грамотности, необходимых для исполнения должностных обязанностей федеральными государственными гражданскими служащими [Электронный ресурс]: утв. М-вом труда и соц. защиты Рос. Федерации 10.06.2020. URL: <https://docs.cntd.ru/document/565140354> (дата обращения: 21.10.2024).

Зарубежные исследования по данной проблематике делают упор на развитие электронного (цифрового, трансформационного) правительства. Концепции, использующие данную терминологию, имеют общую основу – изучение вопросов, связанных с применением государственным сектором информационных технологий (ИТ) для улучшения предоставления услуг, изменения организационных процессов и культуры, а также с влиянием информационных технологий на создание стоимости. Из фундаментальных теоретических работ можно выделить два подхода. Дж. Э. Фонтейн рассматривает влияние технологий на организации с институциональной точки зрения. Он различает объективные, например Интернет, и реализуемые (внедренные) технологии, которые включают в себя разработку, использование и их восприятие отдельными лицами внутри организации (Fountain, 2001). Таким образом, роль технологий различается и зависит от организации и выгод, которые получают отдельные сотрудники, применяя эти технологии в своей деятельности.

Второй подход, предложенный в работе П. Данливи и его соавторов, сосредоточен на оценке организационных изменений в государственном секторе, вызванных технологиями. Исследователи подчеркивают, что технология сама по себе не меняет организации, а скорее меняет бизнес-процессы и методы работы. Данный подход сосредоточен на организационных изменениях, организационной культуре, новых способах обращения общества с информацией и новых требованиях к государственным и муниципальным услугам (Dunleavy et al., 2006).

Интересным представляется исследование (Mergel et al., 2019), направленное на осмысление того, как сами государственные и муниципальные служащие интерпретируют цифровую трансформацию в контексте своего жизненного опыта, в том числе в профессиональной деятельности. Авторами было опрошено порядка 40 экспертов из 12 стран, 29 из них были представителями государственного и муниципального сектора.

Среди основных результатов исследования обратим внимание на следующие:

1. Ведущей причиной цифровой трансформации названа внешняя среда (83 %). Далее идут технологические изменения (34 %), а внутренние причины указаны лишь в 27 % ответов респондентов. Стоит выделить мнение одного из экспертов – представителя муниципального управления Австрии, который отмечает, что «цифровая трансформация означает модернизацию или обновление бизнес-процессов и бизнес-моделей, поддерживаемых ИТ, поэтому в центре внимания находятся бизнес-процессы и бизнес-модели, а не ИТ» (Mergel et al., 2019, p. 7).

2. Респондентами выделены наиболее значимые объекты цифровой трансформации: бизнес-модель организации (4,6 %), использование ею технологий (3,1 %), внутренние процессы (41,5 %), межведомственное взаимодействие и взаимоотношения с гражданами (24,6 %), государственные и муниципальные услуги, предлагаемые заинтересованным сторонам (23,1 %), создаваемые продукты, включая производство и распространение контента (3,1 %).

3. Под процессами цифровой трансформации респонденты понимают использование новых технологий (54,4 %), цифровизацию процессов (29,8 %), оцифровку услуг (5,2 %), оцифровку физических документов (3,5 %), оцифровку взаимоотношений (3,5 %), развитие новых компетенций (3,5 %).

4. По мнению экспертов, основной результат, которого можно достичь при цифровой трансформации, – сосредоточенность на мерах, имеющих

долгосрочный эффект (56 %) или приводящих к конкретному желаемому результату (34 %), а не на измеряемых показателях (10 %). С точки зрения 27 % респондентов, наиболее важным результатом, который должен быть достигнут, являются организационные изменения.

Отдельно необходимо отметить работы, посвященные изучению и оценке влияния электронного правительства на социально-экономические показатели стран. Позитивные последствия цифровой трансформации государственного управления и переход к эпохе электронного правительства включают: повышение прозрачности общественного диалога и преодоление коррупции (Srivastava et al., 2024; Slimene et al., 2024); улучшение качества и скорости оказания государственных услуг, расширение возможности коллаборации органов власти с обществом для достижения социальных и экологических целей (Шеина и др., 2024); ускорение темпов экономического роста (Bilan et al., 2023); улучшение качества предоставления услуг на уровне муниципалитетов во взаимосвязи с демографическими факторами (Patergiannaki and Pollalis, 2024).

Вопрос требований к цифровым компетенциям государственных служащих в меняющемся мире поднимают и международные организации. Наиболее полные исследования и рекомендации по данной проблематике подготовлены Организацией экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) и ЮНЕСКО.

Опыт ОЭСР по изучению развития навыков и компетенций государственных и муниципальных служащих в контексте цифровой трансформации общества и предоставления государственных услуг можно структурировать по трем уровням (табл. 1). Кроме того, ОЭСР отмечает, что дальнейшее развитие цифровых компетенций в государственном секторе зависит от следующих взаимосвязанных факторов: создание организационной культуры, способствующей цифровой трансформации; создание цифровой инфраструктуры; приобретение навыков государственными и муниципальными служащими в сочетании с цифровой зрелостью организации⁴.

Таблица 1 / Table 1

**Структура цифровых навыков и компетенций государственных и муниципальных служащих
/ Structure of digital skills and competencies of state and municipal employees**

Уровень	Содержание
Социальный	Увеличение инвестиций в приобретение населением цифровой грамотности в повседневных практиках
Организационный	Развитие потребности в цифровых способах и навыках работы в государственном секторе
Индивидуальный и командный	Развитие аспектов индивидуальной и командной работы (например, при внедрении инноваций в государственном секторе)

Источник: разработано и составлено авторами по данным ОЭСР⁵.

⁴ The OESD framework for digital talent and skills in the public sector [Online] // OESD official website. 2021. 22 Oct. URL: https://www.oecd.org/en/publications/the-oecd-framework-for-digital-talent-and-skills-in-the-public-sector_4e7c3f58-en.html (Accessed Oct. 10, 2024).

⁵ Ibid.

Концепция «Искусственный интеллект и цифровая трансформация: компетенции для государственных служащих»⁶, разработанная ЮНЕСКО и компанией Nokia, выделяет ключевые проблемные зоны и рекомендации для государственных и муниципальных служащих и основных стейкхолдеров. К проблемным зонам отнесены следующие:

- препятствия в организационной культуре (отсутствие склонности к экспериментам в рабочей деятельности и низкий уровень поддержки реализации инновационных идей от руководства);

- препятствия в области инфраструктуры и управления данными (недостаточное инвестирование в ИТ-инфраструктуру, отсутствие единых и централизованных баз данных, а также недостаточный уровень управления данными (Dingelstad et al., 2022));

- низкий уровень компетентности государственных и муниципальных служащих в области технологий ИИ и цифровой трансформации (цифровые технологии, не адаптированные к государственным структурам; несформированные навыки в области анализа данных, ИТ и ИИ (An et al., 2024)).

Таким образом, ОЭСР, ЮНЕСКО и другие международные организации уделяют серьезное внимание цифровой компетентности государственных и муниципальных служащих, в первую очередь факторам, влияющим на цифровую трансформацию госсектора, и набору компетенций работников (от базового уровня до лидерского). Вопросы обучения цифровым навыкам широко обсуждаются и в научном сообществе (Cherbonnier, et al., 2025; Ji et al., 2024).

В России базовые требования к цифровым компетенциям государственных служащих отражены в Рекомендациях Минтруда России о составе квалификационных требований компьютерной грамотности, необходимых для исполнения должностных обязанностей федеральными государственными гражданскими служащими⁷, а также в рекомендациях отдельных министерств и ведомств, например Минфина России⁸ (табл. 2).

Данные требования к знаниям и умениям в области информационно-коммуникационных технологий Минтруд России рекомендует использовать при разработке должностных регламентов государственных гражданских служащих, а также при проведении оценки кандидатов на соответствие квалификационным требованиям к знаниям и умениям для замещения должностей. Однако с точки зрения перехода к электронному правительству эти требования, с одной стороны, носят слишком общий характер и игнорируют специфику государственной и муниципальной службы, а с другой стороны, не отражают происходящих и будущих изменений самого характера работы служащих с учетом динамичной цифровой трансформации.

⁶ Artificial intelligence and digital transformation: Competencies for civil servants [Online] // UNESCO Digital Library website. 2022. URL: unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000383325 (Accessed Oct. 10, 2024).

⁷ Рекомендации о составе квалификационных требований компьютерной грамотности...

⁸ Об утверждении квалификационных требований к профессиональным знаниям и навыкам, необходимым для исполнения должностных обязанностей федеральными государственными гражданскими служащими [Электронный ресурс]: приказ М-ва финансов Рос. Федерации от 25.06.2012 № 88н. URL: <http://base.garant.ru/70214124/> (дата обращения: 20.12.2024).

Таблица 2 / Table 2

Квалификационные требования компьютерной грамотности для государственных служащих / Computer literacy qualifications requirements for state employees

№	Знания и умения
1	Знание основ информационной безопасности и защиты информации
2	Знание основных положений законодательства о персональных данных
3	Знание общих принципов функционирования системы электронного документооборота
4	Знание основных положений законодательства об электронной подписи
5	Основные знания и умения по применению персонального компьютера

Источник: разработано и составлено авторами по данным Минтруда и Минфина России.

В то же время развитию цифровых навыков муниципальных служащих как в научной литературе, так и в аналитических отчетах уделяется недостаточное внимание.

Для изучения мнений муниципальных служащих о цифровых компетенциях был проведен социологический опрос. Целевая аудитория – муниципальные служащие в реализованной выборочной совокупности 111 человек (табл. 3). Опрос проводился в городе Санкт-Петербурге в апреле 2024 года при поддержке Совета муниципальных образований Санкт-Петербурга и с участием представителей 111 муниципальных образований Санкт-Петербурга. Статистическая погрешность данных составила 2,1 %. При проведении опроса применялся метод индивидуального формализованного интервью с помощью сервиса «Яндекс Формы» с соблюдением принципа анонимности.

Таблица 3 / Table 3

Распределение респондентов по основным характеристикам, в % от числа опрошенных / Distribution of survey respondents by main characteristics, % to the number of respondents

Характеристика	Значение	Доля, %
Пол	Мужской	71,7
	Женский	28,3
Стаж работы	До 1 года	8,3
	От 1 до 3 лет	21,7
	От 3 до 10 лет	33,3
	От 10 до 20 лет	33,3
	Свыше 20 лет	3,4

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Результаты социологического опроса, проведенного для конкретизации контуров современного состояния, проблем и пробелов в цифровой компетентности муниципальных служащих в России, представлены в таблицах 4–6.

- Вопросы объединены в три тематических блока:
- характеристика текущего уровня цифровой грамотности и цифровой инфраструктуры (блок 1);
 - уточнение состава цифровых компетенций муниципальных служащих (блок 2);
 - выявление факторов, способствующих развитию цифровых компетенций (блок 3).

Таблица 4 / Table 4

Вопросы на выявление текущего уровня цифровой грамотности и цифровой инфраструктуры / Questions to identify the current level of digital literacy and digital infrastructure

Вопрос	№ ответа	Вариант ответа
1. Как Вы оцениваете технологическую инфраструктуру муниципалитета (наличие и качество работы персонального компьютера, Интернета, программного обеспечения, многофункциональных устройств и т. д.) для выполнения своих профессиональных задач?	1.1	Не полностью удовлетворен. Улучшение технической инфраструктуры позволит повысить качество решения профессиональных задач
	1.2	Частично удовлетворен. Некоторые профессиональные задачи решаются медленно или откладываются из-за несовершенной технической инфраструктуры
	1.3	Полностью удовлетворен
2. Каков на сегодняшний день уровень Вашей цифровой грамотности как гражданина?	2.1	Недостаточный уровень для самостоятельного решения многих вопросов с помощью цифровых сервисов
	2.2	Средний уровень. Ориентируюсь на решение повседневных вопросов с использованием цифровых сервисов, но иногда требуется помощь
	2.3	Высокий уровень. Самостоятельно осваиваю цифровые сервисы, помогающие улучшить мою повседневную жизнь
3. Как Вы оцениваете свои цифровые навыки для выполнения профессиональных задач?	3.1	Недостаточно развиты для качественного и быстрого выполнения задач
	3.2	Есть трудности, но справляюсь с ними с помощью коллег
	3.3	Текущее технологическое оснащение не требует особых цифровых навыков
	3.4	На высоком уровне
	3.5	Справляюсь с текущими задачами, однако хотелось бы повысить свой уровень

Вопрос	№ ответа	Вариант ответа
4. Как Вы думаете, у Ваших коллег достаточно цифровых навыков?	4.1	Да, вполне
	4.2	Да, но нужно периодически проходить обучение
	4.3	Нет, нужно пройти обучение
5. Вы чувствуете необходимость в улучшении технологической инфраструктуры для взаимодействия с коллегами в дистанционном формате (обмен документами, информацией, проведение совещаний)?	5.1	В этом нет необходимости
	5.2	Моя работа не предполагает удаленной коммуникации с коллегами
	5.3	Текущей инфраструктуры достаточно
	5.4	Да, это существенно ускорит и упростит выполнение ряда задач

Ответы респондентов на вопросы блока 1 представлены на рисунке 1.

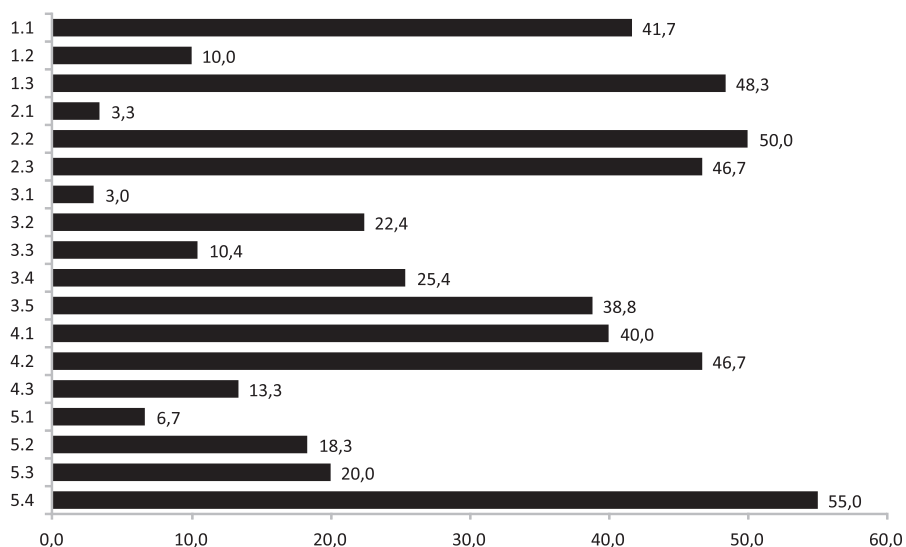


Рис. 1. Ответы респондентов на вопросы блока 1, в % от числа опрошенных /
Fig. 1. Respondents' answers to block 1 questions, % to the number of respondents

Таким образом, существующей технологической инфраструктурой муниципальных служащих не удовлетворены 41,7 % респондентов и 10 % удовлетворены частично. 55 % опрошенных считают, что совершенствование инфраструктуры для взаимодействия с коллегами в дистанционном формате поможет выполнению профессиональных задач. Большинство респондентов (50 %) оценивает свою цифровую грамотность на среднем уровне, и только 3,3 % – на низком. Что касается цифровых навыков, то лишь 25,4 % опрошенных считают, что их цифровые навыки находятся на высоком уровне; 38,8 % респондентов справляются с текущими задачами, но видят необходимость в повышении своего уровня; 22,4 % респондентов испытывают трудности в реализации текущих профессиональных задач в связи с невысоким уровнем цифровых навыков. 46,7 % опрошенных считают, что для развития профессиональных навыков необходимо периодически проходить обучение.

**Вопросы на определение состава цифровых компетенций муниципальных служащих /
Questions to determine the composition of municipal employees digital competencies**

Вопрос	№ ответа	Вариант ответа
6. На Ваш взгляд, что входит в цифровые навыки?	6.1	Цифровая грамотность
	6.2	Способность использовать цифровые технологии для работы, учебы и повседневной жизни
	6.3	Способность управлять данными
	6.4	Способность создавать цифровой контент
	6.5	Способность решать проблемы с помощью цифровых технологий
	6.6	Способность использовать ИИ при решении задач
	6.7	Способность общаться и взаимодействовать посредством цифровых технологий
7. Какие, на Ваш взгляд, из перечисленных гибких навыков необходимы современному муниципальному служащему в контексте цифровой трансформации?	7.1	Адаптивность к изменениям
	7.2	Навык понимания своих и чужих эмоций и использование его во взаимодействии с другими
	7.3	Системное видение
	7.4	Креативность
	7.5	Критическое мышление
	7.6	Клиентоориентированность

Свод ответов респондентов на вопросы блока 2 показан на рисунке 2.

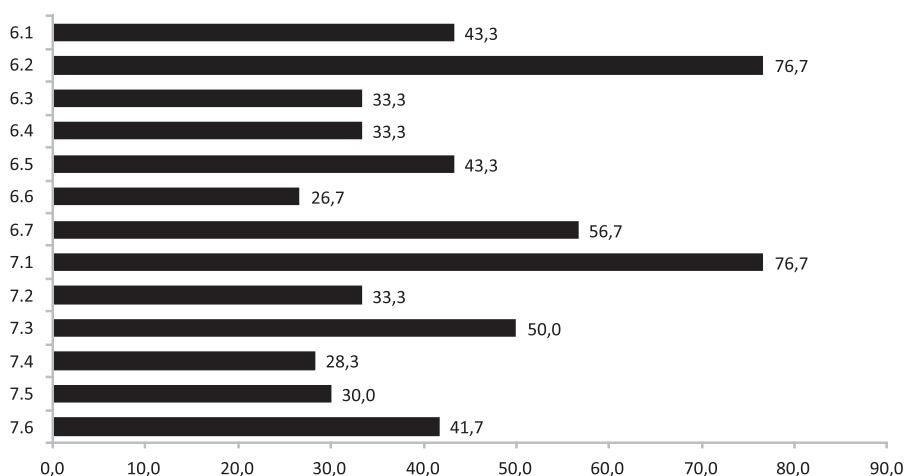


Рис. 2. Ответы респондентов на вопросы блока 2, в % от числа опрошенных /
Fig. 2. Respondents' answers to block 2 questions, % of the number of respondents

Анализируя результаты опроса респондентов в рамках этого блока, можно выявить понимание муниципальными служащими состава профессиональных и гибких навыков, способствующих их продвижению в рамках цифровой трансформации деятельности. В топ-3 профессиональных навыков вошли: способность использовать цифровые технологии для работы, учебы и повседневной жизни (76,7 %); способность общаться и взаимодействовать посредством цифровых технологий (56,7 %); способность решать проблемы с помощью цифровых технологий / цифровая грамотность (43,3 %). В составе мягких навыков лидирующие позиции занимают адаптивность к изменениям (76,7 %), системное видение (50 %) и клиентоориентированность (41,7 %).

Таблица 6 / Table 6

**Вопросы на выявление факторов, способствующих развитию цифровых компетенций /
Questions to identify factors contributing to the development of digital competencies**

Вопрос	№ ответа	Вариант ответа
8. Что Вам необходимо для успешного профессионального развития?	8.1	Опыт работы
	8.2	Индивидуальный план профессионального развития
	8.3	Поддержка со стороны руководства
	8.4	Вебинары/семинары по конкретным цифровым технологиям
	8.5	Курсы повышения квалификации / обучение новым компетенциям
	8.6	Базовое образование
	8.7	Магистратура
	8.8	Личностные связи
	8.9	Нахождение смысла в работе
	8.10	Затрудняюсь ответить
9. Что может служить для Вас мотивацией в получении цифровых навыков?	9.1	Возможность карьерного роста
	9.2	Возможность участия в обучающих программах и курсах по цифровизации
	9.3	Повышение заработной платы
	9.4	Стремление к самосовершенствованию
	9.5	Стремление к сохранению рабочего места
	9.6	Стремление улучшить качество своей работы
	9.7	Сокращение объема бумажной документации

10. Что, на Ваш взгляд, препятствует эффективному взаимодействию муниципального образования и населения в Интернете?	10.1	Низкий уровень компьютерной грамотности населения
	10.2	Отсутствие надлежащей системы информирования населения о возможностях и формах взаимодействия с городской властью в интернет-пространстве
	10.3	Недоступность интернет-соединения для части населения города
	10.4	Недостаточная разработанность нормативно-правовой базы, регламентирующей порядок взаимодействия органов власти и населения в интернет-пространстве
	10.5	Техническое несовершенство сервисов обратной связи
	10.6	Недостаточное внимание городских властей к социальным сетям как площадкам взаимодействия с населением в интернет-пространстве
	10.7	Отсутствие разработанной системы контроля за процессом взаимодействия органов городской власти и населения в интернет-пространстве
	10.8	Недостаточный уровень квалификации сотрудников городской администрации в отношении применения интернет-технологий
	10.9	Недоверие населения к Интернету как площадке взаимодействия с органами городской власти

Результаты опроса респондентов по вопросам блока 3 представлены на рисунке 3.

Результаты опроса позволили выявить следующие важные аспекты: 53,3 % респондентов считают важным для профессиональной деятельности прохождение курсов повышения квалификации, 33,3 % хотят чувствовать поддержку руководства. Среди мотивов к получению цифровых навыков опрошенные отмечают стремление улучшить качество работы (28,3 %), сократить объем бумажной документации (26,7 %), самосовершенствование (25 %). Интересно, что лишь незначительная доля муниципальных служащих связывает цифровые навыки с возможностями карьерного роста (3,3 %) или даже с проблемой сохранения рабочего места (1,7 %). Среди факторов, препятствующих эффективному взаимодействию муниципального образования и населения

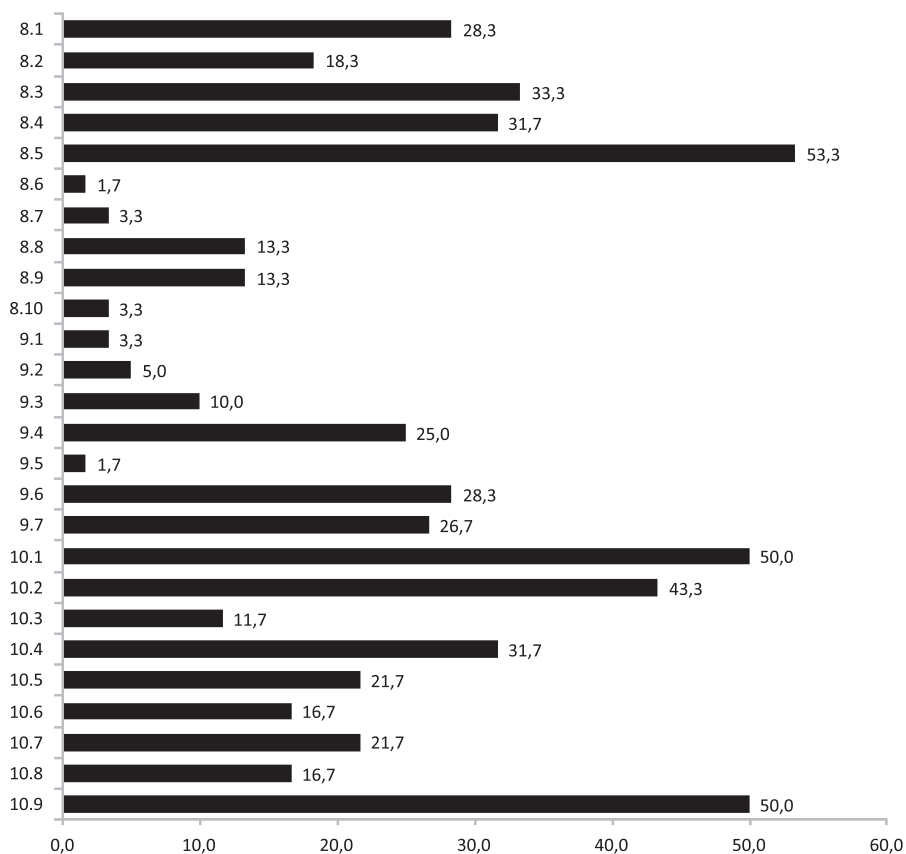


Рис. 3. Ответы респондентов на вопросы блока 3, в % от числа опрошенных /
Fig. 3. Respondents' answers to block 3 questions, % to the number of respondents

в Интернете, респонденты в первую очередь выделяют низкий уровень компьютерной грамотности населения (50 %) и недоверие населения к Интернету как площадке взаимодействия с органами городской власти (50 %).

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Новизна настоящего исследования состоит в выявлении существующих в академическом сообществе российских и зарубежных ученых подходов к содержанию и развитию цифровой компетентности муниципальных служащих, в оценке текущего состояния их цифровых компетенций, а также факторов, на него влияющих, с позиций работников муниципалитетов.

С точки зрения академического сообщества, наблюдается определенный перекося в понимании цифровой трансформации в сторону ИТ, отсутствие должного внимания к другим составляющим данного процесса и специфике муниципальной службы. Между тем существуют ряд важных проблемных зон: культурные и организационные барьеры, барьеры в области данных и инфраструктуры, пробелы в цифровых компетенциях муниципальных служащих. Текущие требования к знаниям и умениям государственных и муниципаль-

ных служащих в области информационно-коммуникационных технологий, с одной стороны, носят слишком общий характер и не учитывают специфику муниципальной службы, а с другой стороны, не отражают происходящих и будущих изменений самого характера работы служащих с учетом динамичной цифровой трансформации управленческой системы.

Проведенный по трем вышеописанным тематическим блокам социологический опрос конкретизировал контуры современного состояния цифровой компетентности муниципальных служащих и существующих в этой области проблем и пробелов. На основании полученных в ходе социологического опроса результатов были определены перспективные направления в развитии цифровых компетенций муниципальных служащих, а именно:

- *цифровое планирование и проектирование*. Позволяет муниципальным служащим распознавать стратегические возможности использования цифровых решений, а также представлять и разрабатывать инклюзивные проекты цифровой трансформации своей деятельности. Реализация данной задачи невозможна без овладения такими гибкими навыками, как креативность, системное и критическое мышление, ориентированность на результат;

- *использование данных и управление ими*. Дает муниципальным служащим возможность решать проблемы эффективно с точки зрения времени и качества, но вместе с тем требует ответственности и соблюдения этических норм при использовании данных. Здесь важен такой гибкий навык, как доверие к цифровым решениям с учетом возможных рисков;

- *цифровое управление*. Благодаря ему муниципальные служащие смогут применять инновационные методы управления проектами и сотрудничества для повышения результативности инициатив цифровой трансформации. В рамках этого направления наиболее значимыми являются такие гибкие навыки, как лидерство, эмоциональный интеллект, ориентированность на результат.

Необходимо также понимать, что деятельность муниципальных служащих, в зависимости от классификации должностей и от поставленных профессиональных задач, предполагает градацию уровней цифровых компетенций. На начальном уровне необходимо уметь выполнять базовые задачи, связанные с предметом профессиональной деятельности, с использованием цифровых инструментов. Средний уровень предусматривает способность выполнять более сложные задачи с помощью цифровых инструментов, а также способность давать советы другим по вопросам, связанным с предметом профессиональной деятельности. Наконец, на продвинутом уровне необходимо демонстрировать прикладные подходы, владение инструментами и методами, связанными с предметом профессиональной деятельности, а также уметь выявлять проблемы, в которых важно использовать технологии ИИ для улучшения услуг или процессов, и решать вопросы безопасности и конфиденциальности. Кроме того, на продвинутом уровне важна способность внедрять конкретные навыки и связанные с ними практики во всю организацию и обучать этому других.

Список источников

Авалуева Н. Б., Гаркуша Н. С. Развитие цифровых компетенций будущих служащих органов публичной власти: дифференцированный подход // Образование и наука. 2024. Т. 26, № 10. С. 190–217. <https://doi.org/10.17853/1994-5639-2024-10-190-217>. EDN: CDUJAY.

Баранов А. В., Котлярова О. В. Цифровая компетентность государственных служащих как ресурс политической власти // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2021. № 2. С. 11–17. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2021-1-2-11-17>. EDN: UJFFQS.

Бочанов М. А. От реактивного к проактивному государственному управлению в эпоху цифровой трансформации // Ars Administrandi (Искусство управления). 2024. Т. 16, № 4. С. 555–570. <https://doi.org/10.17072/2218-9173-2024-4-555-557>. EDN: CТХOUA.

Гегедюш Н. С., Масленникова Е. В., Осипов В. А. Модели цифровой компетентности государственных служащих: подходы к формированию и оценке // Вестник университета. 2022. № 10. С. 18–30. <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2022-10-18-30>. EDN: PVLHRV.

Дмитриева Е., Санина А. Г., Стырин Е. М. и др. Цифровая трансформация в государственном управлении. М.: НИУ ВШЭ, 2023. 208 с. <https://doi.org/10.17323/978-5-7598-2831-0>. EDN: TXOGHN.

Хохлов Ю. Е., Шапошник С. Б. Человеческий капитал для цифрового развития сферы деятельности // Информационное общество. 2024. № Digital. С. 68–84. EDN: TKHIVQ.

Шалина О. И., Шеина А. Ю. Формирование цифровых компетенций: подготовка кадров для новой экономики // Социальные и гуманитарные науки на Дальнем Востоке. 2024. Т. 21, № 3. С. 176–181. <https://doi.org/10.31079/1992-2868-2024-21-3-176-181>. EDN: NCUTES.

Шеина А. Ю., Тулупьева Т. В., Лихтин А. А. Подходы к формированию компетенций государственных и муниципальных служащих в условиях цифровой трансформации и современного образования // Социальные и гуманитарные науки на Дальнем Востоке. 2024. Т. 21, № 2. С. 172–178. <https://doi.org/10.31079/1992-2868-2024-21-2-172-177>. EDN: BAQJEK.

An M., Lin J., Luo X. (R.) The impact of human AI skills on organizational innovation: The moderating role of digital organizational culture // Journal of Business Research. 2024. Vol. 182. Art. № 114786. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114786>.

Bannykh G., Kostina S. Formation of digital competence of state servants in the conditions of government digitalisation: The problem statement // KnE Social Sciences. 2021. Vol. 5, № 2. P. 236–245. <https://doi.org/10.18502/kss.v5i2.8357>.

Bilan Yu., Mishchukb H., Samoliuk N. Digital skills of civil servants: Assessing readiness for successful interaction in e-society // Acta Polytechnica Hungarica. 2023. Vol. 20, № 3. P. 155–174. <https://doi.org/10.12700/APH.20.3.2023.3.10>.

Cherbonnier A., Hémon B., Michinov N. et al. Collaborative skills training using digital tools: A systematic literature review // International Journal of Human-Computer Interaction. 2025. Vol. 41, № 5. P. 4155–4173. <https://doi.org/10.1080/10447318.2024.2348227>.

Dingelstad J., Borst R. T., Meijer A. Hybrid data competencies for municipal civil servants: An empirical analysis of the required competencies for data-driven decision-making // *Public Personnel Management*. 2022. Vol. 51, № 4. P. 458–490. <https://doi.org/10.1177/00910260221111744>.

Dunleavy P., Margetts H., Bastow S. et al. New public management is dead – Long live digital-era governance // *Journal of public administration research and theory*. 2006. Vol. 16, № 3. P. 467–494. <https://doi.org/10.1093/jopart/mui057>.

Fountain J. E. Building the virtual state: Information technology and institutional change. Washington: Brookings Institution Press, 2001. 268 p.

Ji Z., Jiang Yu., Sun H. et al. Enhancing puncture skills training with generative AI and digital technologies: A parallel cohort study // *BMC Medical Education*. 2024. Vol. 24. Art. № 1328. <https://doi.org/10.1186/s12909-024-06217-0>.

Mbatha B. T. Mapping and auditing digital literacy of civil servants in selected South African government departments // *Communicare Journal for Communication Studies in Africa*. 2022. Vol. 34, № 1. P. 49–64. <https://doi.org/10.36615/jcsa.v34i1.1621>.

Mergel I., Edelmann N., Haug N. Defining digital transformation: Results from expert interviews // *Government Information Quarterly*. 2019. Vol. 36, № 4. Art. № 101385. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.06.002>.

Patergiannaki Z., Pollalis Ya. A. E-government quality from the citizen's perspective: The role of perceived factors, demographic variables and the digital divide // *International Journal of Public Sector Management*. 2024. Vol. 37, № 2. P. 232–254. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-07-2023-0229>.

Slimene S. B., Borgi H., Othman H. B. Does e-government curb corruption? The moderating role of national culture: A machine learning approach // *Transforming Government: People, Process and Policy*. 2024. Vol. 18, № 4. P. 699–721. <https://doi.org/10.1108/TG-03-2024-0061>.

Srivastava S. K., Srivastava P. R., Zhang Ju. Z. E-government and corruption: Is accountability a bridge? // *Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce*. 2024. Vol. 34, № 1. P. 46–63. <https://doi.org/10.1080/10919392.2024.2303943>.

Информация об авторах

О. И. Шалина – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономической теории и регионального развития ФГБОУ ВО «Уфимский университет науки и технологий», 450076, Россия, г. Уфа, ул. Заки Валиди, 32

SPIN-код (РИНЦ): 2882-2005

AuthorID (РИНЦ): 706449

Web of Science ResearcherID: ABD-1822-2020

Scopus Author ID: 57192664395

А. Ю. Шеина – кандидат экономических наук, доцент, заместитель заведующего кафедрой «Государственное и муниципальное управление» Северо-Западного института управления – филиала ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», 199178, Санкт-Петербург, Средний пр-т В.О., 57/43

SPIN-код (РИНЦ): 1114-8580

Author ID (РИНЦ): 885574

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Статья поступила в редакцию 20.02.2025; одобрена после рецензирования 13.04.2025; принята к публикации 13.04.2025.

References

Avalueva, N. B. and Garkusha, N. S. (2024), “Developing the digital competencies of future public servants: A differentiated approach”, *The Education and Science Journal*, vol. 26, no. 10, pp. 190–217, <https://doi.org/10.17853/1994-5639-2024-10-190-217>, EDN: CDUJAY.

Baranov, A. V. and Kotlyarova, O. V. (2021), “Digital competence of civil servants as a resource of political power”, *State and Municipal Management. Scholar Notes*, no. 2, pp. 11–17, <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2021-1-2-11-17>, EDN: UJFFQS.

Bochanov, M. A. (2024), “From reactive to proactive public management in the age of digital transformation”, *Ars Administrandi*, vol. 16, no. 4, pp. 555–570, <https://doi.org/10.17072/2218-9173-2024-4-555-570>, EDN: CTXOUA.

Gegedyush, N. S., Maslennikova, E. V. and Osipov, V. A. (2022), “Models of civil servants’ digital competence: Approaches to formation and evaluation”, *Vestnik Universiteta*, no. 10, pp. 18–30, <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2022-10-18-30>, EDN: PVLHRV.

Dmitrieva, N. E., Sanina, A. G., Styurin, E. M. et al. (2023), *Tsifrovaya transformatsiya v gosudarstvennom upravlenii* [Digital transformation in public administration], HSE Press, Moscow, Russia, <https://doi.org/10.17323/978-5-7598-2831-0>, EDN: TXOGHH.

Khokhlov, Yu. E. and Shaposhnik, S. B. (2024), “Human capital for sectoral digital development”, *Information Society*, no. Digital, pp. 68–84, EDN: TKHIVQ.

Shalina, O. I. and Sheina, A. Yu. (2024), “Building digital competencies: Personnel training for the new economy”, *The Humanities and Social Studies in the Far East*, vol. 21, no. 3, pp. 176–181, <https://doi.org/10.31079/1992-2868-2024-21-3-176-181>, EDN: NCUTES.

Sheina, A. Yu., Tulupyeva, T. V. and Likhtin, A. A. (2024), “Approaches to forming the competencies of state and municipal employees in the conditions of digital transformation and modern education”, *The Humanities and Social Studies in the Far East*, vol. 21, no. 2, pp. 172–178, <https://doi.org/10.31079/1992-2868-2024-21-2-172-177>, EDN: BAQJEK.

An, M., Lin, J. and Luo, X. (R.) (2024), “The impact of human AI skills on organizational innovation: The moderating role of digital organizational culture”, *Journal of Business Research*, vol. 182, art. no. 114786, <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114786>.

Bannykh, G. and Kostina, S. (2021), "Formation of digital competence of state servants in the conditions of government digitalisation: The problem statement", *KnE Social Sciences*, vol. 5, no. 2, pp. 236–245. <https://doi.org/10.18502/kss.v5i2.8357>.

Bilan, Yu., Mishchukb, H. and Samoliuk, N. (2023), "Digital skills of civil servants: Assessing readiness for successful interaction in e-society", *Acta Polytechnica Hungarica*, vol. 20, no. 3, pp. 155–174, <https://doi.org/10.12700/APH.20.3.2023.3.10>.

Cherbonnier, A., Hémon, B., Michinov, N. et al. et al. (2025), "Collaborative skills training using digital tools: A systematic literature review", *International Journal of Human-Computer Interaction*, vol. 41, no. 7, pp. 4155–4173, <https://doi.org/10.1080/10447318.2024.2348227>.

Dingelstad, J., Borst, R. T. and Meijer, A. (2022), "Hybrid data competencies for municipal civil servants: An empirical analysis of the required competencies for data-driven decision-making", *Public Personnel Management*, vol. 51, no. 4, pp. 458–490, <https://doi.org/10.1177/00910260221111744>.

Dunleavy, P., Margetts, H., Bastow, S. et al. (2006), "New public management is dead – Long live digital-era governance", *Journal of Public Administration Research and Theory*, vol. 16, no. 3, pp. 467–494, <https://doi.org/10.1093/jopart/mui057>.

Fountain, J. E. (2001), *Building the virtual state: Information technology and institutional change*, Brookings Institution Press, Washington, D.C., US.

Ji, Z., Jiang, Yu., Sun, H. et al. (2024), "Enhancing puncture skills training with generative AI and digital technologies: a parallel cohort study", *BMC Medical Education*, vol. 24, art. no. 1328, <https://doi.org/10.1186/s12909-024-06217-0>.

Mergel, I., Edelmann, N. and Haug, N. (2019), "Defining digital transformation: Results from expert interviews", *Government Information Quarterly*, vol. 36, no. 4, art. no. 101385, <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.06.002>.

Mbatha, B. T. (2022), "Mapping and auditing digital literacy of civil servants in selected South African government departments", *Communicare Journal for Communication Studies in Africa*, vol. 34, no. 1, pp. 49–64, <https://doi.org/10.36615/jcsa.v34i1.1621>.

Patergiannaki, Z. and Pollalis, Ya. A. (2024), "E-government quality from the citizen's perspective: The role of perceived factors, demographic variables and the digital divide", *International Journal of Public Sector Management*, vol. 37, no. 2, pp. 232–254, <https://doi.org/10.1108/IJPSM-07-2023-0229>.

Slimene, S. B., Borgi, H. and Othman H. B. (2024), "Does E-government curb corruption? The moderating role of national culture: a machine learning approach", *Transforming Government: People, Process and Policy*, vol. 18, no. 4, pp. 699–721, <https://doi.org/10.1108/TG-03-2024-0061>.

Srivastava, S. K., Srivastava, P. R. and Zhang, Ju. Z. (2024), "E-government and corruption: Is accountability a bridge?", *Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce*, vol. 34, no. 1, pp. 46–63, <https://doi.org/10.1080/10919392.2024.2303943>.

Information about the authors

O. I. Shalina – Candidate of Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economic Theory and Regional Development, Ufa University of Science and Technology, 32 Zaki Validi Str., Ufa, 450076, Russia

SPIN code (RSCI): 2882-2005

Author ID (RSCI): 706449

Web of Science ResearcherID: ABD-1822-2020

Scopus Author ID: 57192664395

A. Yu. Sheina – Candidate of Economics, Associate Professor, Deputy Head of the Department of State and Municipal Management, North-West Institute of Management – Branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (RANEPA), 57/43 Sredny Ave. V.O., St. Petersburg, 199178, Russia

SPIN code (RSCI): 1114-8580

Author ID (RSCI): 885574

Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article.

The authors declare no conflicts of interest.

The article was submitted on 20.02.2025; approved after reviewing 13.04.2025; accepted for publication 13.04.2025.



Ars Administrandi (Искусство управления). 2025. Т. 17, № 4. С. 730–743.

Ars Administrandi. 2025. Vol. 17, no. 4, pp. 730–743.



Эта работа © 2025 Бурмистровой Е. С. и Вершининой Д. Б. распространяется под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 International. Чтобы просмотреть копию этой лицензии, посетите <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

This work © 2025 by Burmistrova, E. S. and Vershinina, D. B. is licensed under Creative Commons Attribution 4.0 International. To view a copy of this license, visit <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Научная статья

УДК 352-055.2

<https://doi.org/10.17072/2218-9173-2025-4-730-743>

ЖЕНЩИНЫ-МЭРЫ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ: ОСОБЕННОСТИ ВИЗУАЛЬНОЙ САМОПРЕЗЕНТАЦИИ (НА ПРИМЕРЕ ЧЕЛЯБИНСКА И САМАРЫ)

Екатерина Сергеевна Бурмистрова¹, Дарья Борисовна Вершинина²✉

^{1,2} Пермский государственный национальный исследовательский университет, Пермь, Россия

¹ burmi-k@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0002-4418-8557>

² daryapros@yandex.ru✉, <https://orcid.org/0000-0003-4354-8239>

Аннотация. Введение: изучение деятельности женщин-мэров актуально в связи с растущим признанием роли лидерства женщин в местном самоуправлении. Хотя в России сохраняется гендерный дисбаланс как на федеральном, так и на локальном уровне, в стране предпринимаются усилия по расширению женского участия в управлении. Однако пол остается важным фактором как политического имиджа, так и стратегии лидерства. В контексте продолжающихся дискуссий о повышении качества жизни и развитии глобального сотрудничества изучение представленности женщин-мэров помогает выявить как проблемы, так и возможности преодоления гендерного дисбаланса в местной политике. **Цель:** анализ визуальной составляющей гендерного дисплея женщин-мэров России на примере глав Самары и Челябинска. **Методы:** концепция гендерного дисплея И. Гофмана, метод анализа визуальной самопрезентации политика, предложенный Ш. Брэндс, С. Крукемайер и Д. Триллинг. **Результаты:** выбранные для анализа кейсы глав Челябинска и Самары показывают, что женщины-мэры в Российской Федерации предпочитают создавать визуальный имидж, демонстрирующий профессионализм, серьезность и в то же время доступность для горожан. Об этом свидетельствует доминирование фотографий, на которых Наталья Котова и Елена Лапушкина взаимодействовали с другими людьми и не находились в центре внимания. Выкладывая подобные снимки, оба руководителя стремились

демонстрировать собственное взаимодействие с горожанами, преимущественно в таких сферах, как уборка улиц, участие в общественных мероприятиях и т. д. **Выводы:** женщины-политики локального уровня стремятся сделать свои образы доступными для горожан/избирателей, однако не отказываются и от традиционной женственности, которая, впрочем, всегда дополняется образом профессионала, поскольку социальные сети используются исключительно в рабочих целях.

Ключевые слова: локальная политика, женщины-мэры, гендерный дисплей, гендерные стереотипы, политическая коммуникация

Благодарности: исследование выполнено при поддержке Российского научного фонда и Правительства Пермского края в рамках проекта № 24-28-20326 «Женщины-политики: локальное измерение гендерного дисплея в сравнительной перспективе», <https://rscf.ru/project/24-28-20326/>.

Для цитирования: Бурмистрова Е. С., Вершинина Д. Б. Женщины-мэры в Российской Федерации: особенности визуальной самопрезентации (на примере Челябинска и Самары) // *Ars Administrandi* (Искусство управления). 2025. Т. 17, № 4. С. 730–743. <https://doi.org/10.17072/2218-9173-2025-4-730-743>.

Original article

FEMALE MAYORS IN THE RUSSIAN FEDERATION: VISUAL SELF-PRESENTATION (CHELYABINSK AND SAMARA CASES)

Ekaterina S. Burmistrova¹, Darya B. Vershinina²✉

^{1,2} Perm State University, Perm, Russia

¹burmi-k@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0002-4418-8557>

²daryapros@yandex.ru✉, <https://orcid.org/0000-0003-4354-8239>

Abstract. Introduction: studying the activities of female mayors is relevant due to the growing recognition of the role of women's leadership in local government. Although gender imbalances persist in Russia at both federal and local levels, efforts are being made to expand women's participation in government. However, gender remains an important factor in both political image and leadership strategies. In the context of ongoing discussions on improving the quality of life and developing global cooperation, studying the representation of female mayors helps to identify both problems and opportunities for overcoming gender imbalances in local politics. **Objectives:** to analyze the visual component of the female mayors' gender display in Russia using the examples of Samara and Chelyabinsk. **Methods:** I. Goffman's concept of gender display, the method for analyzing the visual self-presentation of a politician proposed by S. Brands, S. Kruike-meier and D. Trilling. **Results:** the selected cases of Chelyabinsk and Samara show that female mayors in the Russian Federation prefer to create a visual image that demonstrates professionalism, seriousness and, at the same time, accessibility to citizens. This is evidenced by the dominance of photographs in which Natalia Kotova and Yelena Lapushkina interacted with other people and were not in the spotlight. By posting such photographs, both leaders sought to demonstrate their own interaction with citizens, primarily in areas such as street cleaning, participation in public events, etc. **Conclusions:** female local politicians strive to make their images accessible to citizens/voters, but do not abandon traditional femininity, which, however, is always complemented by the image of a professional, since social networks are used exclusively for work purposes.

Keywords: local politics, women mayors, gender display, gender stereotypes, political communication

Acknowledgements: the study was supported by the Russian Science Foundation and the Government of Perm Krai grant, project no. 24-28-20326 “Female mayors: Local measurement of Gender Display in comparative perspective”, <https://rscf.ru/project/24-28-20326/>.

For citation: Burmistrova, E. S. and Vershinina, D. B. (2025), “Female mayors in the Russian Federation: Visual self-presentation (Chelyabinsk and Samara cases)”, *Ars Administrandi*, vol. 17, no. 4, pp. 730–743, <https://doi.org/10.17072/2218-9173-2025-4-730-743>.

ВВЕДЕНИЕ

Гендерный дисбаланс в политике является одним из основных трендов политической жизни современности. Несмотря на рост женского участия в политике, по-прежнему сохраняется тенденция к его исключению из процесса принятия политических решений (Harper et al., 2020). Как отмечают С. Анзиа и Р. Бернард, стереотипы, ассоциирующие женщин с недостатком стратегических и исполнительных качеств, необходимых для лидерских ролей, становятся препятствием для более широкого вовлечения женщин в политику (Anzia and Bernhard, 2022, p. 1547). Эта проблема усугубляется и со стороны СМИ, которые тяготеют к стереотипному освещению черт характера женщин (Van der Pas and Aaldering, 2020).

Вместе с тем исследователи выделяют комплекс факторов, повышающих уровень участия женщин именно в городской политике по сравнению с другими ее уровнями. Так, отмечается, что именно город становится тем пространством, которое создает для женщин образовательные и экономические возможности, необходимые для участия в политических выборах (Holman, 2017, p. 292–293). Более того, представленность женщин в местной политике выше в более крупных городских районах, чем в районах с меньшим населением (Dahl and Nyrup, 2021). А. Сундстрем и Д. Стокемер, исследовав 29 европейских стран, пришли к заключению, что высокая доля рабочей занятости женщин напрямую коррелирует с уровнем политической женской репрезентации (Sundström and Stockemer, 2015, p. 266). Эти выводы подтверждаются и результатами исследований Дж. Джонса и его команды, которые свидетельствуют о том, что рост участия женщин на рынке труда приводит к постепенному снижению гендерных стереотипов (Jones et al., 2020).

В локальной политике Российской Федерации сохраняется гендерный дисбаланс. Проведенное в 2019 году исследование показало, что из 359 мэров только 19 (5 %) – женщины, а «преодоление гендерного дисбаланса в корпусе мэров российских городов идет слишком медленно»¹. Эта тенденция сохраняется и в настоящем: на сентябрь 2024 года женщины возглавляют два города

¹ *Портрет* российского мэра [Электронный ресурс] // Бюджет.Ру. 2019. 26 авг. URL: <https://bujet.ru/article/383542.php> (дата обращения: 03.06.2025).

из топ-10 крупнейших российских городов². В целях преодоления данной тенденции в России принимаются различные меры по развитию женского участия в локальной политике. Так, в апреле 2024 года Валентина Матвиенко предложила в рамках программы «Женщина-лидер» создать отдельный поток для женщин, занятых в сфере муниципального управления, чтобы женщины начали активнее заявлять о себе³. Об этом свидетельствуют и такие мероприятия, как Евразийский женский форум, прошедший в Санкт-Петербурге в сентябре 2024 года, одна из дискуссий которого была посвящена вопросам роли женщин в городской дипломатии и популяризации достижений глав-женщин в развитии муниципальных образований⁴.

Таким образом, изучение деятельности женщин-мэров становится особенно актуальным в свете растущего признания лидерства женщин в местном самоуправлении. Поскольку женщины-мэры играют жизненно важную роль в решении вопросов городского развития, международных отношений и семейных ценностей, данное исследование вносит вклад в понимание того, как гендер влияет на их политический имидж и стратегии лидерства. В контексте продолжающихся дискуссий о повышении качества жизни и развитии глобального сотрудничества изучение представленности женщин-мэров помогает выявить как проблемы, так и возможности преодоления гендерного дисбаланса в местной политике.

МЕТОДОЛОГИЯ (ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ) ИССЛЕДОВАНИЯ

Для того чтобы оценить, насколько сильно пол мэра влияет на особенности репрезентации, в данном исследовании используется концепция гендерного дисплея. Понимая под гендерным дисплеем вслед за И. Гофманом способы, с помощью которых люди выражают свою гендерную идентичность в процессе межличностного общения и социального взаимодействия (Goffman, 1979, p. 69), мы анализируем то, как женщины-мэры конструируют и демонстрируют свою гендерную идентичность в сфере массмедиа.

Как отмечает Л. Блаш, «политическая коммуникация в поздней современности характеризуется разворачиванием брендинговых практик, растущей (цифровой) медиатизацией и визуализацией» (Blasch, 2021, p. 39), что тесно связано с трендом на персонализацию политики. Важнейшей платформой для политической персонализации становятся социальные сети (Raynauld and Lalancette, 2023), предполагающие не только информирование избирателей о политических решениях, но и презентацию личного бренда политика.

² Women mayors. The women mayors project [Online] // The City Mayors Foundation website. 2022. URL: http://www.citymayors.com/women_mayors/female-mayors-europe.html (Accessed Sept. 18, 2024).

³ В. Матвиенко провела встречу с женщинами – главами муниципальных образований в преддверии Дня местного самоуправления [Электронный ресурс] // Официальный сайт Совета Федерации Федер. Собр. Рос. Федерации. 2024. 18 апр. URL: <http://council.gov.ru/events/news/155695/> (дата обращения: 03.03.2025).

⁴ Деловая программа Четвертого Евразийского женского форума [Электронный ресурс] // АНО «Редакция Телеканала Совета Федерации». 2024. URL: <https://2024.eawf.ru/programme/business-programme/> (дата обращения: 03.03.2025).

Политики, включенные в процесс регулярного взаимодействия с избирателями, используют соцсети для «политического вещания, саморекламы и самопропаганды» (Abid et al., 2025, p. 756).

Мир современной политики – это мир видимости: «...чтобы стать политически значимым событием или политически значимой персоной, надо визуализироваться через экран телевизора или визуально репрезентироваться в виде электронной фотографии» (Щербинина, 2012, с. 8). Исследуя активность венгерских политиков в социальных сетях, Кс. Фаркас и М. Бэне пришли к заключению о том, что именно визуальные материалы становятся основой для персонализации политиков (Farkas and Bene, 2021, p. 120–121). Поэтому в нашем исследовании главное внимание мы уделяем визуальной саморепрезентации женщин-мэров. Визуальные образы позволяют оценить, как женщины-мэры либо соответствуют традиционным гендерным нормам на политической арене, либо бросают им вызов, раскрывая сложности гендерного дисплея в лидерских ролях.

В России гендерный дисплей женщин-политиков часто связан со стереотипными представлениями, подчеркивающими традиционно женские черты. По данным мониторингового исследования ВЦИОМ 2024 года по участию женщин в политике, общество в основном приписывает женщинам-лидерам такие качества «мягкой силы», как доброта, сочувствие и человечность, ассоциируя их с материнским инстинктом и ориентацией на решение семейных проблем⁵. Этот стереотип способствует тому, что женщины в основном занимаются социальной политикой, в то время как мужчины доминируют в таких областях, как экономика, оборона и право. Согласно результатам мониторинга, женщины-политики считаются также эмоционально стабильными, в них часто подчеркиваются такие черты, как благоразумие, спокойствие и взвешенное принятие решений. Однако эти качества могут рассматриваться и как слабые стороны, поскольку эмоциональность и кажущаяся мягкость нередко становятся предметом критики. Стоит отметить, что такая оценка качеств женщин-лидеров является общемировой тенденцией. В частности, проведенное Н. Гигериеекомандой исследование показало, что женщины-политики обычно характеризуются избирателями как сострадательные, честные, поддерживающие левые/либеральные взгляды, феминистски настроенные и высококомпетентные в вопросах социального обеспечения (Giger et al., 2014, p. 305).

Исследуя выборы в Европарламент 2019 года, М. Юнгблут и М. Хаим пришли к выводу о том, что политики «стратегически подчеркивают и ослабляют эмоциональные гендерные стереотипы в своей визуальной коммуникации» (Jungblut and Haim, 2021, p. 576). Женщина-политиквольна выбирать, будет ли она акцентировать внимание избирателей на принадлежности к женскому полу или предпочтет более «маскулинный» подход, не активизируя стереотипы, связанные с «женственностью» (Bauer, 2015, p. 705). Таким образом, формируя свой визуальный облик в социальных сетях, женщина-мэр может либо усиливать, либо преодолевать гендерные нормы.

⁵ Женщины в политике: мониторинг [Электронный ресурс] // Офиц. сайт ВЦИОМ. 2024. 1 авг. URL: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/zhenshchiny-v-politike-monitoring> (дата обращения: 03.03.2025).яч

В процессе изучения саморепрезентации политиков в социальной сети Twitter Э. Маттан и Т. Смолл отметили, что в качестве «визуальных сигналов», помогающих женщинам-политикам формировать свой образ, могут выступать фотографии с членами семьи, неформальный стиль одежды, улыбка, физический контакт с окружающими, фотографии с детьми и пожилыми людьми (Mattan and Small, 2021, p. 482).

Для систематической обработки информации о женщинах-политиках (мэрах и кандидатах в мэры) в рамках исследования по гранту Российского научного фонда «Женщины-политики: локальное измерение гендерного дисплея в сравнительной перспективе» была создана база данных, ставшая основой для анализа демографических, лингвистических и визуальных характеристик женщин-политиков в различных социально-политических контекстах⁶. База данных включает профайлы политиков, структурированные по пунктам: страна, город, партийная принадлежность, этническая принадлежность, начало и конец срока полномочий, год рождения и возраст на момент избрания, образование и профессия, семейное положение и дети, ключевые темы самопрезентации (повторяющиеся темы из предвыборных сообщений, постов в соцсетях или публичных выступлений, дающие представление о брендинге политика и тех областях, на которых он делает акцент).

Анализ визуальной составляющей гендерного дисплея предусматривал систематизацию выложенных в социальных сетях женщины-мэра фотографий с ее изображениями. Опорная мысль состояла в следующем: то, как выглядит на видео- и фотоматериалах женщина-политик, является не просто случайным выбором, а символическим измерением власти: визуальные знаки становятся посылом, несущим в себе политическое высказывание.

При оценке визуальной стороны гендерного дисплея женщин-мэров мы использовали подход, предложенный Ш. Брэндс, С. Крукмайер и Д. Триллинг (Brands et al., 2021). Изображения были классифицированы по определенным критериям:

- взаимодействие с другими: взаимодействие политика с другими людьми на фотографии свидетельствует о его приближенности к горожанам и вовлеченности в общественную жизнь;
- дистанция и доминирование: физическое расстояние между мэром и другими людьми на снимке, а также уровень доминирования, выраженный в позе, языке тела и зрительном контакте, помогает оценить, как мэр подчеркивает авторитет и лидерство;
- выражение лица: анализ выражения лица, например улыбки или серьезности, позволяет оценить тон и настроение, передаваемые в публичных образах: улыбающееся лицо может говорить об открытости и любезности (ассоциируемых с женственностью), в то время как серьезное выражение лица призвано подчеркнуть профессионализм и авторитет.

Одежда, в которой женщины-мэры запечатлены на фотографиях, также была разделена на три стиля:

⁶ Женщины-политики: локальное измерение гендерного дисплея [Электронный ресурс] // Офиц. сайт Рос. науч. фонда. URL: <https://rscf.ru/project/24-28-20326/> (дата обращения: 01.03.2025).

- официальный: деловые костюмы, которые обычно надевают на официальные мероприятия и встречи, усиливая авторитетность образа;
- полуделовой: более расслабленная, но все же профессиональная одежда, демонстрирующая гибкость и открытость в менее официальной обстановке;
- неформальный: одежда, надеваемая на общественные мероприятия или в личные моменты, призванная очеловечить политика и сделать его более близким для избирателей.

В данном исследовании анализ визуальной составляющей гендерного дисплея женщин-мэров России проведен на примере мэров Самары и Челябинска за период с 2017 по 2024 год. Городской округ Самара с 2017 года возглавляла Елена Лапушкина, Челябинском с 2019-го руководила Наталья Котова. Обе женщины представляют правящую партию «Единая Россия». Для анализа их гендерного дисплея использовались их персональные страницы в социальной сети «ВКонтакте». Эта соцсеть является самой популярной в стране, а ее широкий функционал позволяет предположить, что «именно здесь вероятно обнаружить наиболее выраженные нарративные стратегии, применяемые при ведении пабликов представителями региональной власти» (Будко и Калашникова, 2024, с. 133). Обе женщины активно вели свои персональные страницы на протяжении всего времени пребывания на посту мэров, что дало богатый материал для исследования: были проанализированы 240 фотографий, размещенных на странице Лапушкиной, и 257 снимков на странице Котовой.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Наталья Котова: особенности визуальной самопрезентации мэра Челябинска

Мэр Челябинска Наталья Петровна Котова выбирает стиль практичного мэра-хозяйственника: довольно часто она появляется на фотографиях в джинсах, инспектируя в этот момент очередную стройку. Официальный стиль Котова выбирает лишь во время торжественных мероприятий (30 из 257 снимков). Для нее характерна скромность в одежде: ее не увидеть в длинных вечерних платьях, ярким тонам она предпочитает черный, синий цвета, а также пастельные оттенки. Скромность мэра Челябинска проявляется и в том, что она нечасто обновляет свой гардероб и регулярно носит одни и те же платья или костюмы. Одинаково часто Котову фотографируют в полуделовом стиле или неофициальном: в легких блузках, незаменяемых для мэра уральского города куртках спортивного вида, рубашках и джинсах. Внешний облик Котовой нацелен на формирование образа доступного, понятного обычному горожанину мэра.

Котова стремится предстать как политик, вовлеченный в жизнь городского сообщества: на 233 фотографиях из 257 она взаимодействует с другими людьми, чаще всего с рядовыми челябинцами. Наталья Котова не пытается дистанцироваться от тех, для кого работает на посту мэра; напротив, она старается ходить по тем же местам, где ходят обычные жители города, – например, лично оценивает качество уборки Челябинска от снега, поскольку именно

этот аспект работы городских органов, как правило, становится объектом критики со стороны горожан. Большинство снимков, размещенных в аккаунте челябинского мэра, демонстрируют готовность главы города не только не подавлять, но, напротив, уйти в тень: на 185 групповых фотографиях Котова не является доминирующей фигурой; нередко случаи, когда мэр оказывается на краю снимка. Все это, по-видимому, должно говорить о том, что профессиональные задачи для Натальи Котовой важнее постановочных кадров.

Профессионализм главы Челябинска подчеркивает ее серьезность, лишь на 56 из 257 фотографий она выглядит улыбающейся или веселой. Часто улыбка мэра сопровождает церемонии награждения, которые являются важным компонентом деятельности Котовой. Гораздо более распространены снимки, на которых она запечатлена серьезной. Отказ от улыбки, как представляется, нацелен на демонстрацию основательного подхода Натальи Котовой к ее профессиональным обязанностям, а также на опровержение традиционных представлений о том, как должна выглядеть женщина: авторы часто пишут, что женщины берут на себя бремя заботы о том, чтобы другие чувствовали себя комфортно, проявляя положительные эмоции, например улыбаясь (Коо, 2022).

Елена Лапушкина: особенности визуальной самопрезентации главы городского округа Самара

Визуальная составляющая гендерного дисплея главы городского округа Самара Елены Владимировны Лапушкиной, представленная в социальных сетях, сочетает в себе сдержанную женственность с акцентом на активное участие в общественной жизни. В ее визуальной репрезентации доминирует взаимодействие с людьми (194 из 240 случаев). На 190 изображениях она располагается физически близко к другим, что говорит о доступном и ориентированном на сообщество стиле руководства. Тот факт, что Лапушкина не занимает доминирующего положения на фотографиях (33/240), свидетельствует об ориентированности ее лидерства скорее на сотрудничество, чем на авторитарность.

В визуальном облике главы Самары чередуются серьезность и улыбчивость: из 240 фотографий на 158 она выглядит серьезной, а на 80 – улыбается. Интересно, что в определенных контекстах, особенно на снимках с детьми и ветеранами, она улыбается более свободно, что можно интерпретировать как стратегическую теплоту, позволяющую ей выражать сочувствие, сохраняя профессионализм в других сценариях.

Стиль одежды Елены Лапушкиной добавляет еще одно измерение к ее гендерному дисплею. Официальные костюмы, как и Наталья Котова, она надевает лишь в редких случаях, в ее публичном образе преобладает полуофициальная и неформальная одежда. На 151 снимке она выбирает полуофициальные наряды, а на 88 – неформальные, что отражает ее активное участие в общественной жизни, особенно в таких мероприятиях, как субботники и посадка деревьев. Ее стиль балансирует между традиционной женственностью и современной практичностью. Например, она часто носит длинные платья свободного кроя, подпоясанные на талии ремнем, и дополняет

свои полуофициальные наряды кроссовками, что позволяет ей соответствовать современным тенденциям, подчеркивая при этом удобство и доступность. Более того, ее визуальное представление объединяет ее с городом. Так, выбранная ею зимняя шапка с надписью «Самара» зрительно усиливает ее связь с городом, которым она руководит. Когда Лапушкина появляется в официальной одежде на официальных мероприятиях, ее современные, облегчающие фигуру костюмы – особенно ярких цветов, таких как синий, или более мягких тонов, например молочно-белого, – сигнализируют об авторитете, не являясь при этом жестко мужскими. Сочетание формального и неформального стилей, включая ношение такой обуви, как кроссовки, с костюмами, помогает ей создавать образ доступного, динамичного, приближенного к действительности лидера.

Ее активный, практический стиль руководства наглядно подтверждается многочисленными фотографиями, на которых она запечатлена в движении, будь то уборка улиц или участие в общественных мероприятиях. Эти динамичные снимки изображают ее как активного и деятельного мэра, который не довольствуется руководством из-за стола, а регулярно участвует в повседневной жизни Самары.

В заключение следует отметить, что гендерный дисплей Елены Лапушкиной визуально балансирует между серьезностью и эмпатичностью, современным профессионализмом и доступностью, позволяя ей взаимодействовать со своими избирателями. Благодаря стратегическому визуальному выбору она позиционирует себя как лидера, глубоко погруженного в жизнь своего сообщества.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Анализ визуальных образов женщин – глав крупнейших российских городов в социальных сетях демонстрирует общее, при сохранении вариативности, стремление политиков женского пола утвердить свою профессиональную компетентность при выстраивании образа близкого и доступного для горожан руководителя. И Лапушкина, и Котова предпочитают выглядеть на фотографиях серьезно, используют страницу исключительно для фотографий, демонстрирующих их деятельность в качестве мэра, замалчивают свою личную жизнь и выкладывают снимки, акцентирующие внимание на их взаимодействии с горожанами. Оба политика используют социальные сети для подчеркивания сходных форматов деятельности на посту главы города: у обеих есть фотографии с субботников, со строек, обе крайне редко выкладывают официальные портретные снимки. Предпочтение, отдаваемое обеими женщинами полуофициальной и неформальной одежде, показывает их сосредоточенность на делах родных городов, делает их понятными обычным горожанам. При этом каждая выстраивает собственный образ. Если Наталья Котова предпочитает одежду пастельных и костюмных тонов со строгим силуэтом, то Елена Лапушкина нередко появляется в длинных платьях. Сочетание женственной одежды с короткой стрижкой и строгими очками делает образ Лапушкиной многомерным и тяготеющим к симбиозу феминных и маскулинных черт. В то же время Наталья Котова выстраивает образ мэра-хозяйственника и зна-

чительно реже подчеркивает собственную женственность, которая в мужском мире политики может оказаться не преимуществом, а ахиллесовой пятой политика.

Таким образом, женщины-политики локального уровня стремятся сделать свои образы доступными, однако не все из них отказываются от традиционной женственности, которая при этом всегда дополняется образом профессионала. Впрочем, делать глобальные выводы на двух кейсах преждевременно, поэтому наши выводы требуют уточнения на более широкой выборке.

Список источников

Будко Д. А., Калашикова Е. А. Нарративные стратегии визуализации в пабликах глав регионов (на примере социальной сети ВКонтакте) // Социальные и гуманитарные знания. 2024. Т. 10, № 2. С. 130–143. <https://doi.org/10.18255/2412-6519-2024-2-130-143>. EDN: HJADRO.

Щербинина Н. Г. Визуальный феномен в политической репрезентации // Вестник Томского государственного университета. Философия. Социология. Политология. 2012. № 3. С. 5–13. EDN: PCRADH.

Abid A., Roy S. K., Lees-Marshment J. et al. Political social media marketing: A systematic literature review and agenda for future research // Electronic Commerce Research. 2025. Vol. 25. P. 741–776. <https://doi.org/10.1007/s10660-022-09636-7>.

Anzia S. F., Bernhard R. Gender stereotyping and the electoral success of women candidates: New evidence from local elections in the United States // British Journal of Political Science. 2022. Vol. 52, № 4. P. 1544–1563. <https://doi.org/10.1017/S0007123421000570>.

Bauer N. M. Emotional, sensitive, and unfit for office? Gender stereotype activation and support female candidates // Political Psychology. 2015. Vol. 36, № 6. P. 691–708. <https://doi.org/10.1111/pops.12186>.

Blasch L. Indexing authenticity in visual political (social media) communication: A metapragmatics-based analysis of two visual registers of the authentic // Multimodal Communication. 2021. Vol. 10, № 1. P. 37–53. <https://doi.org/10.1515/mc-2020-0019>.

Brands C., Kruikemeier S., Trilling D. Insta (nt) famous? Visual self-presentation and the use of masculine and feminine issues by female politicians on Instagram // Information, Communication & Society. 2021. Vol. 24, № 14. P. 2016–2036. <https://doi.org/10.1080/1369118X.2021.1962942>.

Dahl M., Nyrup J. Confident and cautious candidates: Explaining under-representation of women in Danish municipal politics // European Journal of Political Research. 2021. Vol. 60, № 1. P. 199–224. <https://doi.org/10.1111/1475-6765.12396>.

Farkas X., Bene M. Images, politicians, and social media: Patterns and effects of politicians' image-based political communication strategies on social media // The International Journal of Press/Politics. 2021. Vol. 26, № 1. P. 119–142. <https://doi.org/10.1177/1940161220959553>.

Giger N., Holli A. M., Lefkofridi Z. et al. The gender gap in same-gender voting: The role of context // Electoral Studies. 2014. Vol. 35. P. 303–314. <https://doi.org/10.1016/j.electstud.2014.02.009>.

Goffman E. Gender advertisement. London: Macmillan, 1979. 84 p.

Harper C., Marcus R., Georgy R. et al. Gender, power and progress: how norms change. London: ALIGN, 2020 [Электронный ресурс]. URL: <https://www.alignplatform.org/gender-power-progress> (дата обращения: 07.06.2025).

Holman M. R. Women in local government: What we know and where we go from here // *State and Local Government Review*. 2017. Vol. 49. № 4. P. 285–296. <https://doi.org/10.1177/0160323X17732608>.

Jones J. J., Amin M. R., Kim J. et al. Stereotypical gender associations in language have decreased over time // *Sociological Science*. 2020. Vol. 7, № 1. P. 1–35. <https://doi.org/10.15195/v7.a1>.

Jungblut M., Haim M. Visual gender stereotyping in campaign communication: Evidence on female and male candidate imagery in 28 countries // *Communication Research*. 2021. Vol. 50, № 5. P. 561–583. <https://doi.org/10.1177/00936502211023333>.

Koo S. Leading or cheer-leading? The gender gap in political smiles // *Politics & Gender*. 2022. T. 18, № 1. P. 183–211, <https://doi.org/10.1017/S1743923X20000379>.

Mattan A. J. A., Small T. A. Worth a thousand words: The study of visual gendered self-presentation on twitter // *Canadian Journal of Political Science*. 2021. Vol. 54, № 2. P. 477–490. <https://doi.org/10.1017/S0008423921000032>.

Raynauld V., Lalancette M. Social media, visuals, and politics: A look at politicians' digital visual habitus on Instagram // *Research handbook on visual politics* / Ed. by D. Lilleker, A. Veneti. Cheltenham, Northampton: Edward Elgar Publishing Limited, 2023. P. 167–180. <https://doi.org/10.4337/9781800376939.00021>.

Sundström A., Stockemer D. What determines women's political representation at the local level? A fine-grained analysis of the European regions // *International Journal of Comparative Sociology*. 2015. Vol. 56, № 3–4. P. 254–274. <https://doi.org/10.1177/0020715215595691>.

Van der Pas D. J., Aaldering L. Gender differences in political media coverage: A meta-analysis // *Journal of Communication*. 2020. Vol. 70, № 1. P. 114–143. <https://doi.org/10.1093/joc/jqz046>.

Информация об авторах

Е. С. Бурмистрова – кандидат политических наук, старший преподаватель кафедры истории и археологии ФГАОУ ВО «Пермский государственный национальный исследовательский университет», 614068, Россия, г. Пермь, ул. Букирева, 15

SPIN-код (РИНЦ): 6872-3008

AuthorID (РИНЦ): 941442

Web of Science ResearcherID: HKV-3155-2023

Scopus Author ID: 58397520200

Д. Б. Вершинина – кандидат исторических наук, доцент, доцент кафедры истории и археологии ФГАОУ ВО «Пермский государственный национальный исследовательский университет», 614068, Россия, г. Пермь, ул. Букирева, 15

SPIN-код (РИНЦ): 5879-5486

AuthorID (РИНЦ): 519038

Web of Science ResearcherID: AAR-3722-2021

Scopus Author ID: 57202983223

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Статья поступила в редакцию 05.05.2025; одобрена после рецензирования 18.07.2025; принята к публикации 18.07.2025.

References

Budko, D. A. and Kalashnikova, E. A. (2024), "Narrative strategies of visualizing in the public pages the heads of regions (the VKontakte's case)", *Sotsial'nye i humanitarnye znaniya*, vol. 10, no. 2, pp. 130–143, <https://doi.org/10.18255/2412-6519-2024-2-130-143>. EDN: HJADRO.

Shcherbinina, N. G. (2012), "The visual phenomenon in political representation", *Tomsk State University Journal of Philosophy, Sociology and Political Science*, no. 3, pp. 5–13, EDN: PCRADH.

Abid, A., Roy, S. K., Lees-Marshment, J. et al. (2025), "Political social media marketing: A systematic literature review and agenda for future research", *Electronic Commerce Research*, vol. 25, pp. 741–776, <https://doi.org/10.1007/s10660-022-09636-7>.

Anzia, S. F. and Bernhard, R. (2022), "Gender stereotyping and the electoral success of women candidates: New evidence from local elections in the United States", *British Journal of Political Science*, vol. 52, no. 4, pp. 1544–1563, <https://doi.org/10.1017/S0007123421000570>.

Bauer, N. M. (2015), "Emotional, sensitive and unfit for office? Gender stereotype activation and support female candidates", *Political Psychology*, vol. 36, no. 6, pp. 691–708, <https://doi.org/10.1111/pops.12186>.

Blasch, L. (2021), "Indexing authenticity in visual political (social media) communication: A metapragmatics-based analysis of two visual registers of the authentic", *Multimodal Communication*, vol. 10, no. 1, pp. 37–53, <https://doi.org/10.1515/mc-2020-0019>.

Brands, C., Kruijkemeier, S. and Trilling, D. (2021), "Insta (nt) famous? Visual self-presentation and the use of masculine and feminine issues by female politicians on Instagram", *Information, Communication & Society*, vol. 24, no. 14, pp. 2016–2036, <https://doi.org/10.1080/1369118X.2021.1962942>.

Dahl, M. and Nyrup, J. (2021), "Confident and cautious candidates: Explaining under-representation of women in Danish municipal politics", *European Journal of Political Research*, vol. 60, no. 1, pp. 199–224, <https://doi.org/10.1111/1475-6765.12396>.

Farkas, X. and Bene, M. (2021), "Images, politicians, and social media: Patterns and effects of politicians' image-based political communication strategies on social media", *The International Journal of Press/Politics*, vol. 26, no. 1, pp. 119–142, <https://doi.org/10.1177/1940161220959553>.

Giger, N., Holli, A. M., Lefkofridi, Z. et al. (2014), "The gender gap in same-gender voting: The role of context", *Electoral Studies*, vol. 35, p. 303–314, <https://doi.org/10.1016/j.electstud.2014.02.009>.

Goffman, E. (1979), *Gender advertisement*, Macmillan, London, UK.

Harper, C., Marcus, R., Georgy, R. et al. (2020), *Gender, power and progress: How norms change*, ALIGN, London, UK [Online], available at: <https://www.alignplatform.org/gender-power-progress> (Accessed June 7, 2025).

Holman, M. R. (2017), "Women in local government: What we know and where we go from here", *State and Local Government Review*, vol. 49, no. 4, pp. 285–296, <https://doi.org/10.1177/0160323X17732608>.

Jones, J. J., Amin, M. R., Kim, J. et al. (2020), "Stereotypical gender associations in language have decreased over time", *Sociological Science*, vol. 7, no. 1, pp. 1–35, <https://doi.org/10.15195/v7.a1>.

Jungblut, M. and Haim, M. (2021), "Visual gender stereotyping in campaign communication: Evidence on female and male candidate imagery in 28 countries", *Communication Research*, vol. 50, no. 5, pp. 561–583, <https://doi.org/10.1177/00936502211023333>.

Koo, S. (2022), "Leading or cheer-leading? The gender gap in political smiles", *Politics & Gender*, vol. 18, no. 1, pp. 183–211, <https://doi.org/10.1017/S1743923X20000379>.

Mattan, A. J. and Small, T. A. (2021), "Worth a thousand words: The study of visual gendered self-presentation on twitter", *Canadian Journal of Political Science*, vol. 54, no. 2, p. 477–490, <https://doi.org/10.1017/S0008423921000032>.

Raynauld, V. and Lalancette, M. (2023), "Social media, visuals and politics: A look at politicians' digital visual habitus on Instagram", in Lilleker, D. and Veneti, A. (eds.), *Research handbook on visual politics*, Edward Elgar Publishing, Cheltenham, UK, Northampton, MA, US, pp. 167–180, <https://doi.org/10.4337/9781800376939.00021>.

Sundström, A. and Stockemer, D. (2015), "What determines women's political representation at the local level? A fine-grained analysis of the European regions", *International Journal of Comparative Sociology*, vol. 56, no. 3–4, pp. 254–274, <https://doi.org/10.1177/0020715215595691>.

Van der Pas, D. J. and Aaldering, L. (2020), "Gender differences in political media coverage: A meta-analysis", *Journal of Communication*, vol. 70, no. 1, pp. 114–143, <https://doi.org/10.1093/joc/jqz046>.

Information about the authors

E. S. Burmistrova – Candidate of Political Sciences, Senior Lecturer of the Department of History and Archeology, Perm State University, 15 Bukirev Str., Perm, 614068, Russia

SPIN code (RSCI): 6872-3008

AuthorID (RSCI): 941442

Web of Science ResearcherID: HKV-3155-2023

Scopus Author ID: 58397520200

D. B. Vershinina – Candidate of Historical Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of History and Archeology, Perm State University, 15 Bukirev Str., Perm, 614068, Russia

SPIN code (RSCI): 5879-5486

AuthorID (RSCI): 519038

Web of Science ResearcherID: AAR-3722-2021

Scopus Author ID: 57202983223

Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article.

The authors declare no conflicts of interest.

*The article was submitted on 05.05.2025; approved after reviewing 18.07.2025;
accepted for publication 18.07.2025.*



Ars Administrandi (Искусство управления). 2025. Т. 17, № 4. С. 744–764.

Ars Administrandi. 2025. Vol. 17, no. 4, pp. 744–764.



Эта работа © 2025 Мохирева А. П., Медведева С. О., Якушевой М. О. распространяется под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 International. Чтобы просмотреть копию этой лицензии, посетите <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

This work © 2025 by Mokhirev, A. P., Medvedev, S. O. and Yakusheva, M. O. is licensed under Creative Commons Attribution 4.0 International. To view a copy of this license, visit <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Научная статья

УДК 338.5

<https://doi.org/10.17072/2218-9173-2025-4-744-764>

КОНТРОЛЬ ОБОРОТА ДРЕВЕСИНЫ В РОССИИ: АНАЛИЗ МЕТОДОВ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

Александр Петрович Мохирев¹, Сергей Олегович Медведев^{2✉},

Мария Олеговна Якушева³

^{1, 2, 3} Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнева, Красноярск, Россия

¹ ale-mokhirev@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0002-1692-3323>

² medvedev_serega@mail.ru✉, <https://orcid.org/0000-0001-7459-3150>

³ m_o_pozdnyakova@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0003-2015-8246>

Аннотация. Введение: использование лесов в России и его регулирование являются важной темой для исследования. Эти процессы влияют на экономику лесной промышленности, экспорт и импорт древесных ресурсов и широкого ассортимента продукции, занятость населения, экологию и т. д.оборот древесины требует должного контроля со стороны органов государственного управления. **Цель:** проанализировать методы контроля оборота древесины в России с 1990 года по настоящее время, оценить существующие тенденции в этой сфере и выявить среди них те, что станут ключевыми в ближайшем будущем. **Методы:** экспертный опрос, анализ правовых документов и научной литературы, практики работы государственных органов и предприятий страны, сравнительный и ретроспективный анализ. **Результаты:** выявлены ключевые подходы, особенности реализации государственной политики и управления в сфере контроля древесины. Проанализирована специфика оборота древесины с 1990 года по настоящее время, предложена модель контроля за оборотом древесины, отвечающая актуальным требованиям на ближайшую перспективу. **Выводы:** анализ методов контроля оборота древесины в России в период с 1990 по 2024 год подтверждает решающую роль методов устойчивого лесопользования в сохранении этого жизненно важного природного ресурса. Именно с устойчивым и ответственным бизнесом связано дальнейшее развитие лесной отрасли и оборота древесины.

Ключевые слова: контроль, государственное регулирование, древесные ресурсы, управление, устойчивое лесопользование, устойчивое развитие

Благодарности: исследование выполнено при поддержке Российского научного фонда в рамках проекта № 22-78-10002 «Исследование конкурентоспособности и эффективности предприятий лесной промышленности в условиях устойчивого развития российского общества», <https://rscf.ru/project/22-78-10002/>.

Для цитирования: Мохирев А. П., Медведев С. О., Якушева М. О. Контроль оборота древесины в России: анализ методов и перспективы развития // *Ars Administrandi* (Искусство управления). 2025. Т. 17, № 4. С. 744–764. <https://doi.org/10.17072/2218-9173-2025-4-744-764>.

Original article

WOOD TURNOVER CONTROL IN RUSSIA: ANALYSIS OF METHODS AND DEVELOPMENT PROSPECTS

Alexander P. Mokhirev¹, Sergey O. Medvedev²✉, Mariya O. Yakusheva³

^{1, 2, 3} Reshetnev Siberian State University of Science and Technology, Krasnoyarsk, Russia

¹ ale-mokhirev@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0002-1692-3323>

² medvedev_serega@mail.ru✉, <https://orcid.org/0000-0001-7459-3150>

³ m_o_pozdnyakova@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0003-2015-8246>

Abstract. Introduction: forest use and regulation in Russia are an important topic for research. These processes impact the economics of the forest industry, the export and import of wood resources and a wide range of products, employment, a range of environmental issues, etc. Timber turnover requires proper control and attention from government agencies. **Objectives:** to analyze the methods of timber turnover control in Russia since 1990 to the present; to assess the most important trends and identify those that will become key in soon. **Methods:** expert surveys; analysis of legal documents and scientific literature, practices of the country's government agencies and enterprises; comparative and retrospective analysis. **Results:** key approaches and features of the implementation of state policy and management in the field of wood control were identified. The specifics of timber turnover from 1990 to the present were analyzed. A timber turnover control model that meets current requirements for the near future was proposed. **Conclusions:** the analysis of timber turnover control methods in Russia from 1990 to 2024 highlights the importance of sustainable forest management methods in ensuring the conservation of this vital natural resource. The further development of the forestry industry and timber turnover relates to sustainable and responsible business activity.

Keywords: control, government regulation, wood resources, management, sustainable forest management, sustainable development

Acknowledgements: the study was supported by the Russian Science Foundation grant, project no. 22-78-10002 “Study of forest industry enterprises competitiveness and efficiency in the context of Russian society sustainable development”, <https://rscf.ru/en/project/22-78-10002/>.

For citation: Mokhirev, A. P., Medvedev, S. O. and Yakusheva, M. O. (2025), “Wood turnover control in Russia: Analysis of methods and development prospects”, *Ars Administrandi*, vol. 17, no. 4, pp. 744–764, <https://doi.org/10.17072/2218-9173-2025-4-744-764>.

ВВЕДЕНИЕ

Правовое регулирование лесопользования в России – важнейшая тема, которая пересекается с экологической устойчивостью, экономическим развитием и социальным благополучием. Леса в России не только обширны и отличаются биоразнообразием, но и играют значительную роль в глобальном поглощении углерода. Таким образом, правовая база, регулирующая управление лесами в стране, должна обеспечивать тонкий баланс между эксплуатацией ради экономической выгоды и их сохранением для будущих поколений.

История лесопользования в России сложна и разворачивалась на протяжении веков. Традиционно леса в России рассматривались как неисчерпаемый ресурс, что вело к безудержной их эксплуатации и вырубке. Однако рост осведомленности об экологических проблемах и осознание необходимости устойчивого развития привели к принятию российским правительством ряда нормативных правовых актов для эффективной защиты и управления лесами (Глушко и Шамшурина, 2023; Иксанов, 2020; Кожокар, 2022).

Одним из ключевых документов, регулирующих управление лесами, является Лесной кодекс Российской Федерации¹, который был принят в 2006 году и с тех пор претерпел несколько изменений. Лесной кодекс определяет принципы управления лесами, права и обязанности лесовладельцев и пользователей, порядок использования, защиты и восстановления лесов. Он также устанавливает механизмы мониторинга и соблюдения правил управления лесами (Попова и др., 2017). Помимо Лесного кодекса, существуют другие законы и нормативные акты федерального и регионального уровня, регулирующие отдельные аспекты лесопользования в России. К ним относятся законы об охране окружающей среды, сохранении дикой природы, землепользовании и лесном планировании (Русецкая, 2015). Вместе эти правовые инструменты образуют комплексную основу для устойчивого управления лесами России.

Одной из основных проблем правового регулирования лесопользования в России является обеспечение соблюдения федеральных законов и других нормативных правовых актов. Несмотря на наличие прочной правовой базы, незаконные рубки и лесные пожары остаются серьезной угрозой для российских лесов. Коррупция, недостаточный потенциал правоохранительных органов и противоречия интересов вовлеченных сторон нередко препятствуют эффективному осуществлению управления лесами (Косых, 2020).

Еще одна проблема связана с поддержанием баланса между экономическим развитием и охраной окружающей среды (Palander, 2022; Zahraee et al., 2022). Леса России – это ценный источник древесины, полезных ископаемых и других ресурсов, без которых развитие экономики страны невозможно. Однако чрезмерная эксплуатация лесов способна нанести необратимый ущерб экосистемам, чревата утратой биоразнообразия и негативными последствиями для местных сообществ (Kangas and Ollikainen, 2025).

Чтобы решить эти проблемы, российское правительство все больше внимания уделяет совершенствованию управления лесами, развитию правоохра-

¹ Лесной кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс]: Федер. закон от 04.12.2006 № 200-ФЗ. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_64299 (дата обращения: 07.02.2025).

нительных механизмов и продвижению методов устойчивого управления лесами. Это включает в себя укрепление систем мониторинга и контроля, повышение прозрачности и подотчетности в лесном секторе, а также вовлечение местных сообществ и коренных народов в процесс принятия решений по управлению лесами (Гореликов, 2021).

Существенную роль в правовом регулировании лесопользования в России играет и международное сотрудничество (Шлямина, 2020). Наша страна является участником различных международных соглашений и инициатив, содействующих устойчивому управлению лесами, сохранению биоразнообразия и смягчению последствий изменения климата. Приведя свою практику управления лесами в соответствие с международными стандартами и передовым опытом, Россия может повысить свою экологическую репутацию и внести вклад в глобальные усилия по борьбе с изменением климата (Зарипова, 2023; Птичников и Мокрушина, 2008).

Правовое регулирование лесопользования – сложный и многогранный вопрос, требующий взвешенного подхода для обеспечения устойчивого использования и сохранения лесов страны. Укрепляя механизмы правоприменения, продвигая устойчивые практики и взаимодействуя с заинтересованными сторонами, Россия может эффективно управлять своими лесами на благо нынешнего и будущих поколений (Stoilova, 2021).

Цель настоящего исследования – анализ методов контроля оборота древесины в России с 1990 года по настоящее время, оценка важнейших тенденций и выявление среди них тех, которые станут ключевыми на ближайшую перспективу. Для удобства исследования временные рамки были разбиты на три периода: 1990–2000, 2001–2020 и 2021–2024 годы.

МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

Изучение методов контроля оборота древесины в России за длительный период является непростой задачей, требующей применения различных методов исследования. Для достижения обозначенной выше цели были использованы следующие из них: 1) экспертный опрос, 2) анализ правовых документов, 3) анализ случаев, 4) обзор научной литературы, 5) сравнительный анализ.

1. Экспертные опросы представителей лесопромышленной отрасли, государственных органов и неправительственных организаций (всего – 30 экспертов) дали дополнительную информацию о методах контроля оборота древесины, а также о связанных с ним проблемах и вызовах. Опрос проводился посредством анкетирования и интервьюирования в период с сентября по декабрь 2024 года и позволил выявить проблемы сотрудников предприятий, реакцию политиков и общественности на тему контроля оборота древесины.

2. Анализ правовых документов выявил особенности законодательного регулирования отрасли и механизмов, используемых для контроля за оборотом лесных ресурсов. Это позволило оценить эффективность существующих методов контроля и вскрыть возможные пробелы и недостатки в законодательстве.

3. Изучение конкретных случаев нарушения контроля за оборотом древесины, включая незаконную вырубку и торговлю запрещенной древесиной, послужило основой для рекомендаций по улучшению существующих методов контроля.

4. Комплексный обзор литературы дал возможность ознакомиться с различными точками зрения по теме исследования, выявить научно обоснованные проблемы, тенденции, подходы к решению теоретических и практических задач, сформировать собственное видение проблемного поля в сфере оборота древесины в России.

5. Сравнительный анализ способствовал отслеживанию изменений в методах контроля за оборотом древесины в России с течением времени и оценке их эффективности.

Все это в совокупности обеспечило полный и многосторонний обзор методов контроля оборота древесины в России за период с 1990 по 2024 год. Полученные результаты послужили основой для оценки перспектив развития данных методов и могут быть использованы для подготовки конкретных рекомендаций и предложений по их улучшению и разработки эффективной государственной политики в области управления лесными ресурсами.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Исследование выявило, что оборот древесины – актуальная тема как для теоретических, так и практических целей. Ежегодная заготовка в стране составляет свыше 180 млн кубометров. В разные годы значения колеблются, и эти колебания в объемах заготовок во многом зависят от общей экономической ситуации в стране (рис. 1).

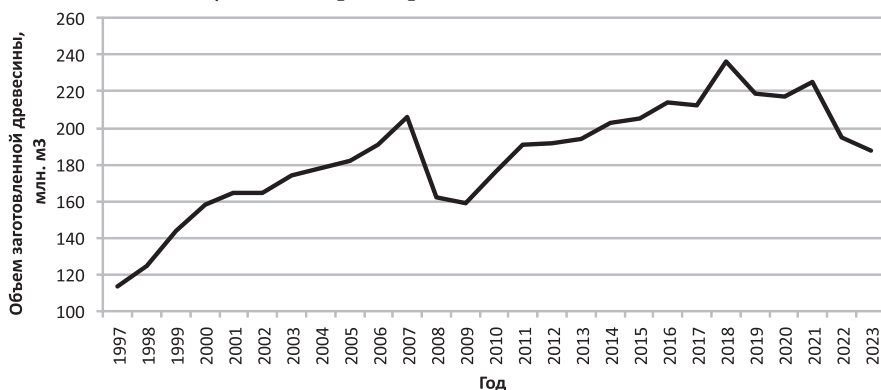


Рис. 1. Динамика заготовки древесины в России с 1997 по 2023 г., млн м³ /
Fig. 1. Dynamics of timber harvesting in Russia, 1997–2023, million m³

Источник: составлено авторами на основе статистических данных Единой межведомственной информационно-статистической системы (ЕМИСС)².

С 1990 по 2000 год в России применялись различные методы контроля оборота древесины. Они включали в себя правовую базу, системы мониторинга, правоприменительные механизмы и международное сотрудничество в сфере борьбы с незаконными вырубками и обеспечения устойчивой прак-

² Объем заготовленной древесины [Электронный ресурс] // Сайт Единой межведомств. информ.-стат. системы. URL: <https://www.fedstat.ru/indicator/37848> (дата обращения: 15.01.2025).

тики лесопользования. Также было использовано несколько ключевых стратегий для управления отечественной лесной промышленностью.

В этот период в стране принимаются и пересматриваются законы и правила, регулирующие оборот древесины. Лесной кодекс Российской Федерации 1997 года³ стал важным законодательным актом, направленным на обеспечение устойчивого лесопользования, регулирование заготовки древесины и предотвращение незаконных рубок. Эта правовая база определила руководящие принципы добычи, транспортировки, переработки и торговли древесиной, заложив основу для контроля за ее оборотом (Дмитриев, 2006).

Для постоянного отслеживания оборота древесины в России были разработаны системы мониторинга, основанные на технологиях и сборе данных (Оплетаев и др., 2020). Спутниковые снимки, географические информационные системы (ГИС) и технологии дистанционного зондирования использовались для наблюдения за изменениями лесного покрова, обнаружения незаконных вырубок и оценки масштабов обезлесения (Креснов, 2005). Эти системы мониторинга помогали властям выявлять районы, подверженные риску незаконных вырубок, и более эффективно обеспечивать соблюдение правил.

В 1990-е годы в России получили известность схемы сертификации древесины, такие как Лесной попечительский совет (Forest Stewardship Council, FSC⁴) и Программа одобрения лесной сертификации (Programme for the Endorsement of Forest Certification, PEFC⁵). Программы сертификации были направлены на продвижение устойчивых методов ведения лесного хозяйства, ответственного поиска древесины и отслеживаемости в цепочке поставок древесины (Корчагов и Лупанова, 2015). Сертифицируя лесоматериалы, компании демонстрировали свою приверженность устойчивому управлению лесами, что помогало контролировать оборот древесины путем поощрения законных и экологически безопасных методов. Однако некоторые принципы лесной сертификации не соответствовали положениям действующего в то время Лесного кодекса, что ограничивало ее распространение в России. К тому же заинтересованность в добровольной лесной сертификации была только у компаний, экспортировавших лесную продукцию в европейские и североамериканские страны. Поэтому большого развития сертификация в России в конце прошлого века не получила.

Важное значение для контроля за оборотом древесины в стране имело строгое следование законам и правилам лесного хозяйства. Лесники, правоохранительные органы и экологические организации сотрудничали друг с другом в борьбе с незаконными рубками и обеспечении соблюдения квот на рубку. Наказания за нарушение правил лесного хозяйства были введены для пресечения незаконной деятельности и содействия исполнению правил

³ Лесной кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс]: Федер. закон от 29.01.1997 № 22-ФЗ. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_13183/ (дата обращения: 30.01.2025).

⁴ About us [Online] // Official website of the Forest Stewardship Council (FSC). URL: <https://fsc.org/en/about-us> (Accessed Jan. 28, 2025).

⁵ What is PEFC? [Online] // Official website of the Programme for the Endorsement of Forest Certification (PEFC). URL: <https://pefc.org/discover-pefc/what-is-pefc> (Accessed Jan. 28, 2025).

заготовки древесины. Чтобы предотвратить несанкционированные вырубki деревьев, в лесных массивах было организовано патрулирование, проводились регулярные проверки и рейды.

Ключевой стратегией в контроле за оборотом древесины было информирование общественности и заинтересованных сторон о важности устойчивого лесопользования и последствиях незаконных рубок. Организовывались кампании, семинары и учебные программы для информирования местных сообществ, представителей лесной промышленности и политиков о необходимости защиты лесов, сохранения биоразнообразия и обеспечения долгосрочной жизнеспособности лесного сектора. Повышая осведомленность, российское правительство стремилось воспитать культуру ответственного управления лесами и способствовать легальной торговле древесиной.

Россия участвовала в реализации международных инициатив по решению трансграничных проблем, связанных с оборотом древесины и незаконными рубками⁶. Сотрудничество с соседними странами, международными организациями и торговыми партнерами способствовало обмену информацией, наращиванию потенциала и координации усилий в борьбе с незаконной торговлей лесом (Лейнонен, 2010). Участвуя в глобальных инициативах и соглашениях по управлению лесами, Россия внесла свой вклад в разработку международных норм устойчивого лесопользования и сертификации древесины.

Решающую роль в усилении контроля за оборотом древесины в 1990-е годы в мире сыграло развитие технологий. Цифровые инструменты, такие как системы отслеживания древесины, технология блокчейна (Захаров, 2023) и программное обеспечение для инвентаризации лесов, использовались для повышения прозрачности и эффективности цепочек поставок древесины (Johann, 2021; Kans and Löfving, 2024). В то же время в российской экономике происходили негативные изменения, поэтому масштабного внедрения технологических методов контроля за оборотом древесины не было. При этом инновации в практике лесопользования, такие как методы выборочной рубки и программы лесовосстановления, применялись и способствовали устойчивой заготовке древесины и восстановлению лесных экосистем.

Эффективному контролю за оборотом древесины в России способствовало также привлечение заинтересованных сторон из различных секторов, включая государственные учреждения, отраслевые ассоциации, неправительственные организации (НПО), местные сообщества и коренные народы. Консультации, общественные слушания и диалоги с заинтересованными сторонами проводились для сбора отзывов, решения проблем и развития сотрудничества между ключевыми игроками лесного сектора (Верзилов, 2013). Вовлечение заинтересованных сторон в процессы принятия решений помогало достичь консенсуса, повысить подотчетность и обеспечить устойчивое управление лесными ресурсами.

С 1990 по 2000 год Россия применяла ряд методов контроля за оборотом древесины с целью борьбы с незаконными рубками, продвижения устойчи-

⁶ См., напр.: О вывозе отдельных видов лесоматериалов с территории Российской Федерации в государства – члены Евразийского экономического союза [Электронный ресурс]: Постановление Правительства Рос. Федерации от 16.03.2022 № 380. URL: <https://base.garant.ru/403712706> (дата обращения: 20.12.2024).

вых методов ведения лесного хозяйства и защиты лесных экосистем. Посредством законодательной базы, систем мониторинга, схем сертификации, механизмов правоприменения, кампаний по информированию общественности, взаимодействия с заинтересованными сторонами и усилий по международному сотрудничеству Россия стремилась регулировать заготовку, торговлю и использование древесины ответственным и экологически обоснованным образом, что способствовало сохранению лесов, защите биоразнообразия и устойчивому развитию лесной промышленности России в указанный период.

С 2001 по 2020 год оборот древесины в России претерпел ряд изменений в нормативно-правовой базе и стратегиях правоприменения, направленных на более эффективное управление и поддержание лесных ресурсов страны. Методы контроля за оборотом древесины в этот период многогранны и ориентированы на борьбу с незаконными рубками, улучшение систем мониторинга и отслеживания, а также на продвижение методов устойчивого управления лесоматериалами. Происходит сдвиг в сторону более строгих правил, технологических достижений, международного сотрудничества и повышения прозрачности в лесной промышленности.

Одним из основных методов контроля за оборотом древесины в России становится внедрение законов и правил лесного хозяйства и обеспечение их соблюдения. Значительную роль в регулировании заготовок, транспортировки и торговли древесиной сыграл Лесной кодекс РФ, принятый в 2006 году. В нем были изложены процедуры получения разрешений на вырубку леса, определены категории лесопользования и установлены штрафы за незаконную вырубку леса. Большая часть ответственности за хозяйствование на лесной территории возлагалась на ее арендатора (Моисеева, 2008). Новые меры серьезно увеличили затраты на лесопользование и потребовали значительных вложений арендаторов в контроль над лесами.

В этот период для мониторинга и отслеживания оборота древесины в России все чаще внедряются технологии спутникового мониторинга и дистанционного зондирования. Предоставляя в режиме реального времени данные об изменениях лесного покрова, лесозаготовках и маршрутах транспортировки, эти технологии позволили властям более эффективно выявлять незаконные лесозаготовки и бороться с ними. Спутниковые изображения, ГИС и системы глобального позиционирования (GPS, ГЛОНАСС) были интегрированы в системы мониторинга для улучшения методов управления лесами и обеспечения соблюдения лесохозяйственных правил.

В 2015 году в России внедрили ЛесЕГАИС⁷ – Единую государственную автоматизированную информационную систему учета древесины и сделок с ней, разработанную для контроля объемов оборота древесины и пиломатериалов. Предпринимателей и организации, импортеров и оптовиков, как-либо взаимодействующих с данным видом продукции, обязали работать через ЛесЕГАИС. Система осуществляла контроль над всеми процессами,

⁷ Единая государственная автоматизированная информационная система учета древесины и сделок с ней [Электронный ресурс] // Офиц. сайт. URL: <https://lesegaiss.ru> (дата обращения: 18.01.2025).

от вырубки леса до продажи готовых материалов конечному потребителю (Николаев и др., 2016). Пользователь отчитывался данными на бумажном носителе, загружая сканы в систему. Внедрение данного инструмента значительно снизило незаконную заготовку и переработку древесины (Попова и др., 2017).

В рассматриваемый период на территории России активнее стали развиваться программы лесной сертификации, такие как FSC и PEFC, которые требовали от компаний соблюдения определенных стандартов и руководящих принципов ответственного поиска и производства древесины (Stoilova, 2021). Лесной кодекс 2006 года устранил некоторые разногласия между требованиями лесной сертификации и российским законодательством (Мохирев и др., 2018).

Для контроля за оборотом древесины в России использовались также экономические стимулы и рыночные механизмы. Чтобы регулировать экспорт древесины и внутреннее потребление, ввели тарифы на древесину, экспортные квоты и налоги⁸. Эти меры были направлены на предотвращение чрезмерной эксплуатации лесов, сокращение незаконных вырубок и продвижение методов устойчивого управления лесами.

Решающую роль в контроле за оборотом древесины в России в период с 2001 по 2020 год сыграло международное сотрудничество⁹. Страна заключала двусторонние и многосторонние соглашения с другими странами, международными и неправительственными организациями по борьбе с незаконными вырубками, продвижению методов устойчивого лесопользования и повышению прозрачности торговли древесиной (Соколов и др., 2021). Сотрудничество со странами Европейского союза, Азии и Северной Америки помогло России решить проблемы трансграничной торговли лесом и гармонизировать стандарты сертификации древесины.

Были проведены кампании по информированию общественности о важности устойчивого лесопользования и последствиях незаконных рубок, реализованы инициативы по привлечению заинтересованных сторон отрасли и местных сообществ для передачи такого рода информации. Создаваемые экологические НПО, отраслевые ассоциации и правительственные учреждения сотрудничали, чтобы повысить осведомленность граждан о последствиях вырубки лесов, утраты биоразнообразия и изменения климата, связанных с неустойчивыми методами использования древесины, а также чтобы содействовать ответственному выбору потребителей и активизировать участие сообщества в деятельности по сохранению лесов.

Методы контроля за оборотом древесины в России в период с 2001 по 2020 год представляли собой сочетание нормативной базы, технологиче-

⁸ О ставках вывозных таможенных пошлин в отношении отдельных видов лесоматериалов, вывозимых с территории Российской Федерации за пределы государств – участников соглашений о Таможенном союзе [Электронный ресурс]: Постановление Правительства Рос. Федерации от 24.12.2008 № 982. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_83076/ (дата обращения: 15.10.2024).

⁹ См., напр.: О сотрудничестве в совместном освоении лесных ресурсов [Электронный ресурс]: Соглашение между Правительством Рос. Федерации и Правительством Кит. Нар. Респ. от 03.11.2000. URL: <https://base.garant.ru/2561043> (дата обращения: 15.10.2024).

ских инноваций, рыночных механизмов, международного сотрудничества и стратегий взаимодействия с общественностью. Правительственные усилия были направлены на борьбу с незаконными вырубками, продвижение методов устойчивого лесопользования, улучшение отслеживания древесины и повышение прозрачности в цепочках поставок древесины. Несмотря на то, что проблемы с обеспечением долгосрочной устойчивости российских лесов остаются, реализованные тогда инициативы заложили основу для применения более эффективных методов управления лесами в будущем.

Контроль за оборотом древесины в России с **2021 по 2024 год** включал ряд методов и стратегий, направленных на то, чтобы сбалансировать экономические интересы с усилиями по сохранению окружающей среды (Palander, 2016).

Российское правительство ужесточило существующее законодательство и приняло новые законы, регулирующие заготовку древесины и торговлю ею¹⁰. Современные условия лесопользования потребовали больших изменений в Лесном кодексе, в части правил лесопользования, заготовки и транспортировки древесины. Поэтому были разработаны концепция проекта федерального закона «Лесной кодекс Российской Федерации» и сам кодекс (Мартынюк, 2020; Онучин и Соколов, 2020). Концепция вызвала много критики, и проект до сих пор остается непринятым. Однако было внесено большое количество поправок в действующий Лесной кодекс, в том числе ужесточающие наказания за незаконную рубку леса и продвигающие устойчивые методы ведения лесного хозяйства.

Такие схемы сертификации, как FSC и PEFC, применялись для проверки законности и устойчивости лесоматериалов до 2022 года. При введении санкций в отношении России FSC официально приостановил действие российских сертификатов и перестал сотрудничать с российскими компаниями. PEFC, имея зонтичную систему управления, с российского рынка не ушла, однако популярность среди компаний утратила. На основе стандартов FSC в России создали национальную систему сертификации «Лесной эталон»¹¹. Однако, прекратив сотрудничество с европейскими и североамериканскими компаниями, отечественные производители лесной продукции потеряли мотивацию в получении лесного сертификата.

В рассматриваемый период активнее стала использоваться спутниковые технологии для мониторинга и отслеживания изменений в лесном покрове, а также для обнаружения несанкционированных рубок. Точные данные об утрате и деградации лесов, получаемые с помощью дистанционного зондирования, позволили властям выявлять районы повышенного риска и принимать соответствующие меры по обеспечению правопорядка. Спутниковые снимки также облегчили оценку состояния лесов и динамики экосистем с течением времени.

¹⁰ Об утверждении Правил заготовки древесины и особенностей заготовки древесины в лесничествах, указанных в статье 23 Лесного кодекса Российской Федерации [Электронный ресурс]: Приказ М-ва природ. ресурсов и экологии Рос. Федерации от 01.12.2020 № 993. URL: <https://base.garant.ru/75083487> (дата обращения: 17.10.2024).

¹¹ «Лесной эталон». Система добровольной лесной сертификации [Электронный ресурс] // Офиц. сайт. URL: <https://forest-etalon.org/> (дата обращения: 21.01.2025).

Внедрение цифровых платформ и онлайн баз данных упростило регистрацию и мониторинг разрешений на заготовку древесины, маршрутов транспортировки и сделок купли-продажи (Ченушкина и Кручинин, 2022). Эти платформы, интегрированные в уже работающую ЛесЕГАИС, позволили заинтересованным сторонам отслеживать происхождение и перемещение лесоматериалов, снизили риск незаконных вырубок и торговли, повысили прозрачность и эффективность цепочки поставок древесины.

Приоритетным стало тесное сотрудничество с коренными общинами и местными заинтересованными сторонами, включение традиционных знаний и практик в стратегии управления лесами¹². Группы коренных народов сыграли решающую роль в мониторинге и защите лесных угодий, способствуя реализации природоохранных инициатив и внедрению устойчивых методов лесного хозяйства. Уважение прав коренных народов и привлечение их к процессам принятия решений рассматриваются теперь как неотъемлемая часть эффективного контроля за оборотом древесины.

В целях реабилитации деградировавших лесных территорий и сохранения биоразнообразия были инициированы проекты лесовосстановления¹³. Усилия направлялись на восстановление естественной среды обитания, повышение устойчивости экосистем и смягчение последствий вырубки лесов. Природоохранные инициативы были призваны защитить исчезающие виды и чувствительные экосистемы, способствовать долгосрочной устойчивости российских лесов.

Введение санкций в отношении России в 2022–2024 годах существенно повлияло на методы контроля за оборотом древесины внутри страны. В ответ на недружественные действия Правительство Российской Федерации приняло дополнительные меры для защиты отечественной лесной промышленности и обеспечения стабильного потока лесных ресурсов как внутри страны, так и за рубежом¹⁴. Эти изменения сыграли решающую роль в адаптации к новому геополитическому ландшафту и поддержании устойчивости лесного сектора в России.

Одним из ключевых изменений стало совершенствование механизмов мониторинга и правоприменения. После введения санкций, ограничивающих экспорт лесоматериалов, был усилен контроль за заготовкой, переработкой и торговлей лесоматериалами, с тем чтобы предотвратить незаконные вырубки и обеспечить соблюдение правил. Это включило в себя использование спутникового мониторинга, дронов и других передовых технологий для отслеживания лесозаготовок и проверки законности лесоматериалов.

¹² *Взаимодействие с коренными малочисленными народами Севера, Сибири и Дальнего Востока: Предложения, направленные Нац. ассоц. лесопромышленников «Русский лес» в органы гос. власти* [Электронный ресурс] // Сайт Нац. ассоц. лесопромышленников «Русский лес». URL: <https://nationalforest.ru/initiatives/?ysclid=mi2slaknrf484004568> (дата обращения: 12.12.2024).

¹³ *Проекты лесовосстановления 2025* [Электронный ресурс] // Офиц. сайт М-ва природ. ресурсов и экологии Новосибир. обл. 2025. 4 апр. URL: <https://mpr.nso.ru/page/8787?ysclid=mi2sqe7g7t947814277> (дата обращения: 20.04.2025).

¹⁴ *Поддержка лесной отрасли в условиях санкций* [Электронный ресурс] // Сетевое изд. forestcomplex.ru. 2022. 18 марта. URL: <https://forestcomplex.ru/forestry/podderzhka-lesnoj-otrasli-v-usloviyah-sankcij/?ysclid=mi2sx14l58411853496> (дата обращения: 10.01.2025); *Рослесхоз: меры поддержки лесной отрасли позволяют сокращать издержки бизнеса* [Электронный ресурс] // Офиц. сайт Федер. агентства лесного хоз-ва. 2024. 12 июля. URL: <https://rosleshoz.gov.ru/news/federal/rosleskhaz-mery-podderzhki-lesnoj-otrasli-pozvolyayut-sokrashchat-izderzhki-biznesa-n11080/?ysclid=mi2suhim33491928299> (дата обращения: 10.01.2025).

В дополнение к регуляторным реформам российское правительство предприняло шаги по диверсификации своих экспортных рынков древесины, чтобы компенсировать вызванное санкциями сокращение доступа к традиционным рынкам¹⁵. Это предполагало поиск новых торговых партнеров и рынков для российской лесопроодукции. Расширяя направления экспорта, Россия стремилась минимизировать экономические последствия санкций для своей лесной промышленности и поддерживать стабильный поток экспорта древесины.

Методы контроля за оборотом древесины в России в период с 2021 по 2024 год охватывали комплекс стратегий, направленных на содействие устойчивому лесопользованию, предотвращение незаконных рубок и обеспечение ответственного использования лесных ресурсов. Посредством сочетания законодательных мер, технологий мониторинга, взаимодействия с заинтересованными сторонами и природоохранных инициатив Россия стремилась сохранить свои леса для будущих поколений и поддержать свои обязательства по защите окружающей среды и сохранению биоразнообразия.

В результате исследования была получена перспективная модель контроля за оборотом древесины (рис. 2). Выделенными блоками в ней отмечены методы и субъекты, которые должны быть включены в процесс контроля.

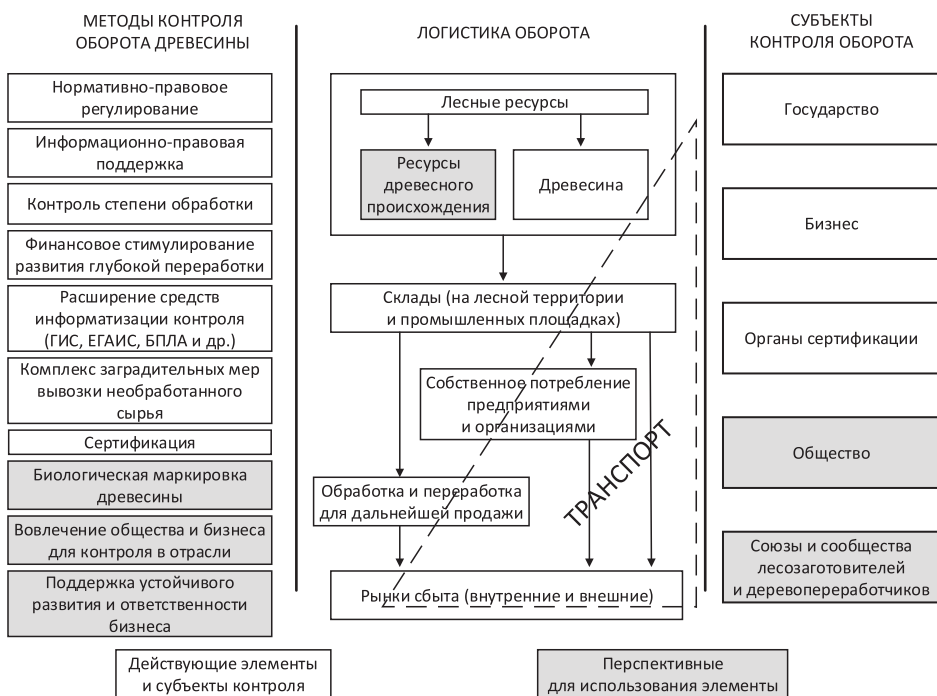


Рис. 2. Модель контроля за оборотом древесины / Fig. 2. Timber turnover control model

Источник: составлено авторами.

¹⁵ Лесная промышленность в 2023 году: режим выживания или стимул к развитию? [Электронный ресурс] // Сетевое изд. forestcomplex.ru. 2023. 17 июля. URL: <https://forestcomplex.ru/forestry/lesnaya-promyshlennost-v-2023-godu-rezhim-vyzhivaniya-ili-stimul-k-razvitiyu/?ysclid=mi2t513rl2158726591> (дата обращения: 10.01.2025).

По мнению авторов настоящего исследования, перспективы в сфере оборота древесины связаны с применением достижений последних лет, а также с ростом внимания к вопросам устойчивого развития и использования потенциала лесов. Так, особую значимость приобретает привлечение к контролю за оборотом древесины населения и бизнеса. Представители предприятий и общества, действующие на лесной территории, как правило, гораздо больше осведомлены об особенностях действий отдельных бизнес-единиц. Данная информация может быть крайне полезна для совершенствования методов контроля, а также пресечения незаконной деятельности. Не менее важным, пока фактически не нашедшее отражения в нормативной правовой базе и практической деятельности государственных органов и бизнеса, должно стать использование различных ресурсов древесного происхождения. В процессе лесозаготовки образуется много ценного вторичного сырья. Часть его используется на лесосеках, но основная масса не находит должного применения. Между тем именно с вторичным сырьем связано развитие всей лесной промышленности. Кроме того, контроль за его использованием позволит расширить информационную базу для борьбы с лесными вредителями и пожарами. По этой причине в ближайшей перспективе контроль за оборотом древесины может и должен быть распространен на все ресурсы древесного происхождения.

Также одним из перспективных направлений для контроля оборота древесины является ее биологическая (химическая) маркировка как на стадии саженца, так и в любой другой момент. Она позволяет отслеживать изменения в древесине, а при дальнейшей транспортировке (перемещении) древесных ресурсов – определять место произрастания и заготовителя. В целом перспективы у данного вида маркировки весьма широкие, однако для ее полномасштабного внедрения требуются серьезные дополнительные усилия всех заинтересованных сторон.

Одна из значимых позиций в предложенной нами модели (рис. 2) отведена транспорту. Действительно, оборот древесины связан с перемещением ее в пространстве. Для этого используются различные виды и способы транспортировки. При этом они постоянно развиваются, а инновационные решения серьезно влияют на деятельность предприятий отрасли (Hasheminezhad et al., 2024). Важнейшая роль транспорта при обороте древесины обуславливает необходимость отдельного контроля за ним. Заметим, однако, что использование разных видов транспорта при обороте древесины в определенной степени упрощает этот контроль, поскольку развиваются системы отслеживания транспортных средств. Существенно и то, что значительная часть транспортных магистралей оборудована теми или иными автоматизированными средствами, что позволяет в режиме реального времени проводить мониторинг и контроль различных целей. С учетом специфики отрасли отдельного внимания, по нашему мнению, заслуживает водный транспорт (прежде всего сплав древесины по рекам), где еще сохраняются проблемы в контроле за оборотом древесины.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Оборот древесины в России с 1990 по 2024 год был серьезной проблемой, и для контроля и управления этим ценным ресурсом использовались различные методы. Наш анализ был сосредоточен на изучении этих методов и их эффективности в обеспечении устойчивого использования древесины. На протяжении многих лет Россия сталкивалась с проблемами балансирования между экономическим развитием страны и охраной окружающей среды, поэтому было крайне важно оценить стратегии, реализуемые в управлении оборотом древесины.

Одним из ключевых методов контроля за оборотом древесины в России является внедрение лесохозяйственных правил и политики, направленных на мониторинг и регулирование деятельности по заготовке древесины, чтобы предотвратить чрезмерную эксплуатацию лесов. Устанавливая ограничения на количество древесины, которая может быть заготовлена, и обеспечивая поддержку методов устойчивой лесозаготовки, эти правила играют решающую роль в поддержании долгосрочного здоровья и разнообразия российских лесов. За рассматриваемый период было принято два Лесных кодекса и внесена 251 поправка в действующий. Это говорит о несовершенстве законодательства и постоянной его корректировке.

Улучшению управления оборотом древесины в России очень способствовало внедрение передовых технологий, в том числе ЛесЕГАИС, и практик в лесном секторе. Использование ГИС и технологий дистанционного зондирования позволило более точно картировать и контролировать лесные массивы, помогая выявлять районы, подверженные риску обезлесения, и информируя об этом центры принятия решений. Кроме того, внедрение механизированного лесозаготовительного оборудования и устойчивых методов лесозаготовки повысило эффективность добычи древесины при минимизации воздействия на окружающую среду.

Значительную роль в формировании стратегии управления оборотом древесины в стране сыграло международное партнерство, а также большие изменения геополитической ситуации в последние годы. Благодаря сотрудничеству с другими странами и международными организациями Россия получила доступ к опыту, финансированию и ресурсам для поддержки устойчивых методов лесного хозяйства. Партнерские отношения способствовали обмену знаниями, передаче технологий и наращиванию потенциала, повышая способность страны эффективно управлять своими лесами.

В последние годы изменение климата стало основным фактором, влияющим на оборот древесины в России. Повышение температуры, изменение характера осадков и увеличение числа экстремальных погодных явлений создают серьезные проблемы для лесных экосистем. В результате растет потребность во включении стратегий адаптации к изменению климата в практику управления оборотом древесины. Осуществляя лесовосстановление, восстановление лесов и создавая климатически устойчивые лесные насаждения, страна может повысить устойчивость своих лесов к воздействию климатических изменений.

Заглядывая в будущее, России крайне важно продолжать развивать свою стратегию управления оборотом древесины, чтобы обеспечить устойчивость своих

лесов. Это требует целостного подхода, который интегрирует экологические, социальные и экономические соображения в практику управления лесами. Продвигая устойчивые методы лесозаготовок, укрепляя нормативную правовую базу, способствуя участию общества и адаптируясь к проблемам изменения климата, страна может обеспечить долгосрочное здоровье и продуктивность своих лесов.

Анализ методов контроля оборота древесины в России в период с 1990 по 2024 год подтверждает значимую роль методов устойчивого лесопользования в обеспечении сохранения этого жизненно важного природного ресурса. Устойчивое развитие – это не дань уважения модным мировым тенденциям, а необходимость, продиктованная логикой качественного управления имеющимися ресурсами. Как следствие, важным аспектом совершенствования методов контроля за оборотом древесины является поддержка предприятий, реализующих принципы устойчивого развития. Сочетая механизмы регулирования, технологические инновации, участие сообщества и стратегии адаптации к изменению климата, Россия способна эффективно управлять оборотом древесины и сохранять свои леса для будущих поколений. Постоянные усилия по решению проблем и реализации возможностей в управлении оборотом древесины будут иметь важное значение для защиты экологической целостности и экономической ценности российских лесов в ближайшие годы.

Список источников

Верзилов С. М. Лес и лесная политика России в 1990–2011 гг. // Российская повседневность: история, современное состояние и перспективы развития: материалы Первой Всерос. конф., посвященной Году истории в России / Под ред. Е. В. Бородиной. Екатеринбург: УГЛТУ, 2013. С. 8–15.

Глушко О. А., Шапиурина Е. Ю. К вопросу о правовом регулировании лесопользования и землепользования на современном этапе развития государства // Аграрное и земельное право. 2023. № 6. С. 84–86. https://doi.org/10.47643/1815-1329_2023_6_84. EDN: CIPAZZ.

Гореликов А. И. Правовые основы местного самоуправления коренных малочисленных народов Дальнего Востока // Ученые записки Комсомольского-на-Амуре государственного технического университета. 2021. № 2. С. 72–75. https://doi.org/10.17084/20764359_2021_50_72. EDN: DGBPUU.

Дмитриев В. Лесной кодекс Российской Федерации и история его развития // Устойчивое лесопользование. 2006. № 1. С. 19–25. EDN: SYBNRL.

Заринова А. А. Роль международных организаций в решении экологических проблем по вопросам лесов на международном уровне // Международный аспект. 2023. Т. 4, № 2. С. 40–59. EDN: FYXJVN.

Захаров Н. А. Технология блокчейн в распределенных системах сбора и обработки информации // Автоматизация в промышленности. 2023. № 9. С. 46–52. <https://doi.org/10.25728/avtprom.2023.09.07>. EDN: UKDVVX.

Иксанов Р. А. Проблемы правового регулирования охраны лесов и лесопользования в Российской Федерации // Вестник БИСТ (Башкирского института социальных технологий). 2020. № 4. С. 33–41. <https://doi.org/10.47598/2078-9025-2020-4-49-33-41>. EDN: MHIKV.

Кожокарь И. П. Соотношение гражданско-правового и административного регулирования в процедуре заключения договоров в сфере лесопользования // Труды Института государства и права Российской академии наук. 2022. Т. 17, № 1. С. 119–132. <https://doi.org/10.35427/2073-4522-2022-17-1-kozhokar>. EDN: GNZBCL.

Корчагов С. А., Лупанова И. Н. Развитие лесной сертификации в Вологодской области и ее роль в обеспечении легальности заготовки древесины // Известия высших учебных заведений. Лесной журнал. 2015. № 2. С. 30–37. EDN: TSGKBZ.

Косых В. А. Незаконный оборот леса и лесоматериалов в Российской Федерации: сущность, детерминация и проблемы противодействия // Вестник Владимирского юридического института. 2020. № 1. С. 73–77. EDN: FOKPKT.

Креснов В. Г. Применение ГИС в лесоустройстве и лесном хозяйстве // Гео-Сибирь. 2005. Т. 3, № 1. С. 10–15. EDN: PVMIRL.

Лейнонен Т. Сотрудничество Финляндии и России в лесном секторе: прошлое, настоящее и будущее // Устойчивое лесопользование. 2010. № 2. С. 2–7. EDN: SYEBJD.

Мартынюк А. А. О концептуальных подходах к новой редакции Лесного кодекса Российской Федерации // Лесохозяйственная информация. 2020. № 2. С. 5–24. <https://doi.org/10.24419/LHI.2304-3083.2020.2.01>. EDN: XMECZB.

Моисеева Т. И. Об организации пользования и управления лесами в условиях нового Лесного кодекса РФ // Вестник Московского государственного университета леса - Лесной вестник. 2008. № 5. С. 165–168. EDN: JURBYX.

Мохирев А. П., Сулытсон С. М., Ивишина А. В. Адаптация технологий лесозаготовки на предприятиях Красноярского края под принципы добровольной лесной сертификации // Лесотехнический журнал. 2018. Т. 8, № 4. С. 163–172. https://doi.org/10.12737/article_5c1a3221bddd8.81807282. EDN: YQHMYP.

Николаев А. И., Стариков А. В., Батурин К. В. Особенности функционирования автоматизированной системы учета заготовленной древесины и контроля ее происхождения // Лесотехнический журнал. 2016. Т. 6, № 3. С. 109–117. EDN: WMUXAH.

Онучин А. А., Соколов В. А. О Концепции проекта Федерального закона «Лесной кодекс Российской Федерации» // Вопросы лесной науки. 2020. Т. 3, № 3. С. 1–11. <https://doi.org/10.31509/2658-607x-2020-3-3-1-11>. EDN: KZVOUG.

Оплетаев А. С., Чермных А. И., Жигулин Е. В. и др. Сравнительный анализ информационных программных продуктов для лесной отрасли // Леса России и хозяйство в них. 2020. № 1. С. 32–38. EDN: WLFNVO.

Попова Е., Воронаев А., Симеон Д. и др. Результаты опроса «Уровень эффективности ЕГАИС по древесине и перспективы ее совершенствования» // Устойчивое лесопользование. 2017. № 1. С. 20–23. EDN: XOGRAD.

Птичников А. В., Мокрушина Л. С. Переход к устойчивому лесопользованию: Россия и мир // Проблемы региональной экологии. 2008. № 3. С. 140–149. EDN: JYVRFN.

Русецкая Г. Д. Устойчивое управление, экологические законы и проблемы лесных систем // Известия Иркутской государственной экономической академии. 2015. Т. 25, № 3. С. 408–415. [https://doi.org/10.17150/1993-3541.2015.25\(3\).408-415](https://doi.org/10.17150/1993-3541.2015.25(3).408-415). EDN: TYJYXP.

Соколов А. П., Карвинен С., Шаин В. А. и др. О возможных направлениях международного сотрудничества России и Финляндии: результаты опроса арендаторов лесных участков // *Resources and Technology*. 2021. Т. 18, № 3. С. 1–16. <https://doi.org/10.15393/j2.art.2021.5763>. EDN: WTJQRT.

Ченушкина С. В., Кручинин И. Н. Цифровая трансформация лесного хозяйства: технологии и распределенные реестры лесотранспортной инфраструктуры // *Системы. Методы. Технологии*. 2022. № 4. С. 132–137. <https://doi.org/10.18324/2077-5415-2022-4-132-137>. EDN: OUMSIG.

Шлямина А. А. Приграничное сотрудничество России и Финляндии в области лесопользования и охраны лесов: правовая характеристика // *Экологическое право*. 2020. № 2. С. 32–35. <https://doi.org/10.18572/1812-3775-2020-2-32-35>. EDN: WRCVYF.

Hasheminezhad A., Ceylan H., Kim S. Advances in innovative sustainable transportation geotechnics // *Transportation Geotechnics*. 2024. Vol. 49. Art. № 101397. <https://doi.org/10.1016/j.trgeo.2024.101397>.

Johann E. Transportation of wood out of the forest (along short distances) // *International Journal of Wood Culture*. 2021. Vol. 1, № 1–3. P. 80–111. <https://doi.org/10.1163/27723194-20210008>.

Kangas J., Ollikainen M. Towards an efficient implementation of the EU biodiversity strategy in forests – An analysis of alternative voluntary conservation mechanisms and selection criteria // *Forest Policy and Economics*. 2025. Vol. 172. Art. № 103448. <https://doi.org/10.1016/j.forpol.2025.103448>.

Kans M., Löfving M. Unlocking the circular potential: A review and research agenda for remanufacturing in the European wood products industry // *Heliyon*. 2024. Vol. 10, № 22. Art. № e40264. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e40264>.

Palander T. Environmental benefits from improving transportation efficiency in wood procurement systems // *Transportation Research Part D: Transport and Environment*. 2016. Vol. 44. P. 211–218. <https://doi.org/10.1016/j.trd.2016.03.004>.

Palander T. Outsourcing issues of wood supply chain management in the forest industry // *Forest Science*. 2022. Vol. 68, № 5–6. P. 521–532. <https://doi.org/10.1093/forsci/fxac029>.

Stoilova A. S. Impact of the prospective roundwood export ban on Russian timber production // *Журнал Сибирского федерального университета. Гуманитарные науки*. 2021. Т. 14, № 7. P. 1080–1091. <https://doi.org/10.17516/1997-1370-0786>. EDN: ROIUGD.

Zahraee S. M., Shiwakoti N., Stasinopoulos P. Environmental emissions and cost vs. intermodal transportation technological development trade-off for the design of woody biomass supply chain // *Procedia CIRP*. 2022. Vol. 109. P. 134–139. <https://doi.org/10.1016/j.procir.2022.05.226>.

Информация об авторах

А. П. Мохирев – доктор технических наук, доцент, старший научный сотрудник научно-исследовательской лаборатории «Рационального использования лесных ресурсов» ФГБОУ ВО «Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнева», 660037, Россия, г. Красноярск, пр-т им. газеты «Красноярский рабочий», 31

SPIN-код (РИНЦ): 9036-6828

AuthorID (РИНЦ): 158939

Web of Science ResearcherID: N-9961-2019

Scopus Author ID: 57204100688

С. О. Медведев – кандидат экономических наук, старший научный сотрудник научно-исследовательской лаборатории «Рационального использования лесных ресурсов» ФГБОУ ВО «Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнева», 660037, Россия, г. Красноярск, пр-т им. газеты «Красноярский рабочий», 31

SPIN-код (РИНЦ): 1652-1042

AuthorID (РИНЦ): 733545

Web of Science ResearcherID: N-8240-2016

Scopus Author ID: 57204101621

М. О. Якушева – младший научный сотрудник научно-исследовательской лаборатории «Рационального использования лесных ресурсов» ФГБОУ ВО «Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнева», 660037, Россия, г. Красноярск, пр-т им. газеты «Красноярский рабочий», 31

SPIN-код (РИНЦ): 5465-5008

AuthorID (РИНЦ): 939772

Web of Science ResearcherID: KEX-6078-2024

Scopus Author ID: 57204108631

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Статья поступила в редакцию 24.02.2025; одобрена после рецензирования 03.05.2025; принята к публикации 03.05.2025.

References

Verzilov, S. M. (2013), "Forest and forest policy of Russia in 1990–2011", in Borodina, E. V. (ed.), *Rossiiskaya povsednevnost': istoriya, sovremennoe sostoyanie i perspektivy razvitiya: materialy Pervoi Vserossiiskoi konferentsii, posvyashchennoi Godu istorii v Rossii* [Everyday life in Russia: History, current state, and development prospects: Proceedings of the First All-Russian Conference dedicated to the Year of History in Russia], Ural State Forest Engineering University, Yekaterinburg, Russia, pp. 8–15.

Glushko, O. A. and Shamshurina, E. Yu. (2023), "On the issue of legal regulation of forest management and land use at the present stage of state development", *Agrarian and Land Law*, no. 6, pp. 84–86, https://doi.org/10.47643/1815-1329_2023_6_84, EDN: CIPAZZ.

Gorelikov, A. I. (2021), "Legal basis of local self-government of indigenous peoples of the Far East", *Scientific Notes of Komsomolsk-on-Amur State Technical University*, no. 2, pp. 72–75, https://doi.org/10.17084/20764359_2021_50_72, EDN: DGBPUU.

Dmitriev, V. (2006), "The Forest Code of the Russian Federation and the history of its development", *Sustainable Forest Management*, no. 1, pp. 19–25, EDN: SYBNRL.

Zaripova, A. A. (2023), "The role of international organizations in international forest governance", *International Aspect*, vol. 4, no. 2, pp. 40–59, EDN: FYXJVN.

Zakharov, N. A. (2023), "Blockchain technology in distributed information collection and processing systems", *Automation and Remote Control*, no. 9, pp. 46–52, <https://doi.org/10.25728/avtprom.2023.09.07>, EDN: UKDVVX.

Iksanov, R. A. (2020), "Problems of legal regulation of forest protection and forest use in the Russian Federation", *Bulletin of the BIST (Bashkir Institute of Social Technologies)*, no. 4, pp. 33–41, <https://doi.org/10.47598/2078-9025-2020-4-49-33-41>, EDN: MHIKV.

Kozhokar, I. P. (2022), "The ratio of civil and administrative regulation in the procedure for concluding contracts in the field of forest management", *Proceedings of the Institute of State and Law of the Russian Academy of Sciences*, vol. 17, no. 1, pp. 119–132, <https://doi.org/10.35427/2073-4522-2022-17-1-kozhokar>, EDN: GNZBCL.

Korchagov, S. A. and Lupanova, I. N. (2015), "Development of forest certification in the Vologda region and its role in ensuring the wood felling legality", *Russian Forestry Journal*, no. 2, pp. 30–37, EDN: TSGKBZ.

Kosykh, V. A. (2020), "Illegal traffic of forest and timber in the Russian Federation: the nature, determination and problems of counteraction", *Bulletin of Vladimir Law Institute*, 2020, no. 1, pp. 73–77, EDN: FOKPKT.

Kresnov, V. G. (2005), "GIS application in forest management and forestry", *Geo-Siberia*, vol. 3, no. 1, pp. 10–15, EDN: PVMIRL.

Leinonen, T. (2010), "Cooperation between Finland and Russia in the forest sector: Past, present and future", *Sustainable Forest Management*, no. 2, pp. 2–7, EDN: SYEBJD.

Martynyuk, A. A. (2020), "Concept approaches to the Russian Federation Forest Code new version", *Forestry Information*, no. 2, pp. 5–24, <https://doi.org/10.24419/LHI.2304-3083.2020.2.01>, EDN: XMECZB.

Moiseeva, T. I. (2008), "On the organization of forest use and management in the context of the new Forest Code of the Russian Federation", *Forestry Bulletin*, no. 5, pp. 165–168, EDN: JURBYX.

Mokhirev, A. P., Sul'tson, S. M. and Ivshina, A. V. (2018), "Adaptation of wood harvesting technologies at the enterprises of Krasnoyarsk Territory under the principles of voluntary forest certification", *Forestry Engineering Journal*, vol. 8, no. 4, pp. 163–172, https://doi.org/10.12737/article_5c1a3221bddd8.81807282, EDN: YQHMYP.

Nikolaev, A. I., Starikov, A. V. and Baturin, K. V. (2016), "The functioning features of the automated accounting system of the harvested wood and its origin control", *Forestry Engineering Journal*, vol. 6, no. 3, pp. 109–117, EDN: WMUXAH.

Onuchin, A. A. and Sokolov, V. A. (2020), "On the concept of the draft federal law "Forest Code of the Russian Federation", *Forest Science Issues*, vol. 3, no. 3, pp. 1–11, <https://doi.org/10.31509/2658-607x-2020-3-3-1-11>, EDN: KZVOUG.

Opletaev, A. S., Chermnyh, A. I., Zhigulin, E. V. et al. (2020), "Comparative analysis of information software products for the forest industry", *Forests of Russia and Economy in Them*, no. 1, pp. 32–38, EDN: WLFNVO.

Popova, E., Voropaev, A., Simeon, D. et al. (2017), "Results of the survey "The level of USAIS on wood effectiveness and prospects for its improvement", *Sustainable Forest Management*, no. 1, pp. 20–23, EDN: XOGRAĐ.

Ptichnikov, A. V. and Mokrushina, L. S. (2008), "Transition to sustainable forest management: Russia and the world", *Regional Environmental Issues*, no. 3, pp. 140–149, EDN: JVYRFN.

Rusetskaya, G. D. (2015), "Sustainable management, environmental laws and forest systems problems", *Scientific Journal of Baikal State University*, vol. 25, no. 3, pp. 408–415, [https://doi.org/10.17150/1993-3541.2015.25\(3\).408-415](https://doi.org/10.17150/1993-3541.2015.25(3).408-415), EDN: TYJYXP.

Sokolov, A. P., Karvinen, S., Shain, V. A. et al. (2021), "Potential areas of international cooperation between Russia and Finland: Results of forest leaseholders' survey", *Resources and Technology*, vol. 18, no. 3, pp. 1–16, <https://doi.org/10.15393/j2.art.2021.5763>. EDN: WTJQRT.

Chenushkina, S. V. and Kruchinin, I. N. (2022), "Digital transformation of forestry: Technologies and distributed registers of forest transport infrastructure", *System. Methods. Technologies*, no. 4, pp. 132–137, <https://doi.org/10.18324/2077-5415-2022-4-132-137>, EDN: OUMSIG.

Shlyamina, A. A. (2020), "The cross-border cooperation between Russia and Finland in forest use and protection: The legal characterization", *Environmental Law*, no. 2, pp. 32–35, <https://doi.org/10.18572/1812-3775-2020-2-32-35>, EDN: WRCVYE.

Hasheminezhad, A., Ceylan, H. and Kim, S. (2024), "Advances in innovative sustainable transportation geotechnics", *Transportation Geotechnics*, vol. 49, art. no. 101397, <https://doi.org/10.1016/j.trgeo.2024.101397>.

Johann, E. (2021), "Transportation of wood out of the forest (along short distances)" *International Journal of Wood Culture*, vol. 1, no. 1–3, pp. 80–111, <https://doi.org/10.1163/27723194-20210008>.

Kangas, J. and Ollikainen, M. (2025), "Towards an efficient implementation of the EU biodiversity strategy in forests – An analysis of alternative voluntary conservation mechanisms and selection criteria", *Forest Policy and Economics*, vol. 172, art. no. 103448, <https://doi.org/10.1016/j.forpol.2025.103448>.

Kans, M. and Löfving, M. (2024), "Unlocking the circular potential: A review and research agenda for remanufacturing in the European wood products industry", *Heliyon*, vol. 10, no. 22, art. no. e40264, <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e40264>.

Palander, T. (2016), "Environmental benefits from improving transportation efficiency in wood procurement systems", *Transportation Research Part D: Transport and Environment*, vol. 44, pp. 211–218, <https://doi.org/10.1016/j.trd.2016.03.004>.

Palander, T. (2022), "Outsourcing issues of wood supply chain management in the forest industry", *Forest Science*, vol. 68, no. 5–6, pp. 521–532, <https://doi.org/10.1093/forsci/fxac029>.

Stoilova, A. S. (2021), "Impact of the prospective roundwood export ban on Russian timber production", *Journal of Siberian Federal University. Humanities and Social Sciences*, vol. 14, no. 7, pp. 1080–1091, <https://doi.org/10.17516/1997-1370-0786>, EDN: ROIUGD.

Zahraee, S. M., Shiwakoti, N. and Stasinopoulos, P. (2022), "Environmental emissions and cost vs. intermodal transportation technological development trade-off for the design of woody biomass supply chain", *Procedia CIRP*, vol. 109, pp. 134–139, <https://doi.org/10.1016/j.procir.2022.05.226>.

Information about the authors

A. P. Mokhiev – Doctor of Technical Sciences, Associate Professor, Senior Researcher of the Research Laboratory for Rational Use of Forest Resources, Reshetnev Siberian State University of Science and Technology, 31 Krasnoyarsky Rabochy Ave., Krasnoyarsk, 660037, Russia

SPIN code (RSCI): 9036-6828

AuthorID (RSCI): 158939

Web of Science ResearcherID: N-9961-2019

Scopus Author ID: 57204100688

S. O. Medvedev – Candidate of Economics, Senior Researcher of the Research Laboratory for Rational Use of Forest Resources, Reshetnev Siberian State University of Science and Technology, 31 Krasnoyarsky Rabochy Ave., Krasnoyarsk, 660037, Russia

SPIN code (RSCI): 1652-1042

AuthorID (RSCI): 733545

Web of Science ResearcherID: N-8240-2016

Scopus Author ID: 57204101621

M. O. Yakusheva – Junior Researcher of the Research Laboratory for Rational Use of Forest Resources, Reshetnev Siberian State University of Science and Technology, 31 Krasnoyarsky Rabochy Ave., Krasnoyarsk, 660037, Russia

SPIN code (RSCI): 5465-5008

AuthorID (RSCI): 939772

Web of Science ResearcherID: KEX-6078-2024

Scopus Author ID: 57204108631

Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article.

The authors declare no conflicts of interest.

The article was submitted on 24.02.2025; approved after reviewing 03.05.2025; accepted for publication 03.05.2025.



РЕГИОНАЛЬНАЯ ЭКОНОМИКА И РЕГИОНАЛЬНОЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ

REGIONAL ECONOMY AND REGIONAL ECONOMIC DEVELOPMENT

Ars Administrandi (Искусство управления). 2025. Т. 17, № 4. С. 765–789.

Ars Administrandi. 2025. Vol. 17, no. 4, pp. 765–789.



Эта работа © 2025 Иванова П. А. распространяется под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 International. Чтобы просмотреть копию этой лицензии, посетите <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

This work © 2025 by Ivanov, P. A. is licensed under Creative Commons Attribution 4.0 International. To view a copy of this license, visit <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Научная статья

УДК 332.1:336

<https://doi.org/10.17072/2218-9173-2025-4-765-789>

ОБЕСПЕЧЕНИЕ ФИНАНСОВОЙ САМОДОСТАТОЧНОСТИ РЕГИОНА: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И ИНВЕСТИЦИОННЫЕ АСПЕКТЫ

Павел Андреевич Иванов¹

¹Уфимский федеральный исследовательский центр РАН, Уфа, Россия,
ivanov-ran@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0001-9880-0521>

Аннотация. Введение: в статье рассмотрены вопросы обеспечения финансовой самодостаточности субъектов Российской Федерации в контексте анализа существующих теоретических положений по данному понятию и инвестиционной сферы регионов. **Цель:** уточнить определение «финансовая самодостаточность региона» с позиции необходимости комплексного учета финансовых ресурсов территории и проанализировать инвестиционный аспект обеспечения финансовой самодостаточности регионов. **Методы:** системный анализ, статистический метод, группировка, нормирование, графический метод. **Результаты:** выявлено смешение понятия «финансовая самодостаточность региона» с другими категориями (финансовая самостоятельность, финансовая независимость и т. д.). Предложена уточненная трактовка, учитывающая финансовые ресурсы всех институциональных секторов экономики, а также возможности региональной системы и условия конкурентного давления внешней среды. По результатам анализа показателей экономической безопасности регионов Приволжского федерального округа, влияющих на инвестиционные аспекты финансовой самодостаточности, установлена неоднородность их динамики в течение рассматриваемого периода (ухудшение в период с 2010 по 2019 год и укрепление с 2020 года). Наиболее существенное негативное влияние оказывал инновационный фактор (низкий уровень расходов на научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы). Выявлено, что в структуре региональных инвестиционных вложений в отличие от зарубежной практики слабо задействован потенциал банковского сектора. В качестве перспективного направления повышения инвестиционной активности в регионах предложено развитие технологического предпринимательства. **Выводы:** в условиях усиления

политики протекционизма в мировой экономике и относительно высокой ресурсной обеспеченности общий уровень инвестиционного развития в регионах России улучшается, но еще недостаточен с позиции требований экономической безопасности. Более активное задействование для инвестирования в экономику (особенно в инновационный сектор) финансового потенциала сектора домохозяйств, а также банков будет способствовать общему укреплению финансовой самодостаточности регионов.

Ключевые слова: финансовая самодостаточность, социально-экономическое развитие, инвестиции, экономическая безопасность, Приволжский федеральный округ, прогноз, денежно-кредитная политика, рейтинг

Благодарности: исследование выполнено в рамках государственного задания Уфимского федерального исследовательского центра РАН № 075-00571-25-00 на 2025 год и плановый период 2026 и 2027 годов.

Для цитирования: Иванов П. А. Обеспечение финансовой самодостаточности региона: теоретические и инвестиционные аспекты // *Ars Administrandi* (Искусство управления). 2025. Т. 17, № 4. С. 765–789. <https://doi.org/10.17072/2218-9173-2025-4-765-789>.

Original article

ENSURING FINANCIAL SELF-SUFFICIENCY OF THE REGION: THEORETICAL AND INVESTMENT ASPECTS

Pavel A. Ivanov¹

¹ Ufa Federal Research Center of the Russian Academy of Sciences, Ufa, Russia,
ivanov-ran@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0001-9880-0521>

Abstract. Introduction: the article considers the issues of ensuring financial self-sufficiency of the constituent entities of the Russian Federation in the context of the analysis of existing theoretical provisions on this concept and the investment sphere of the regions. **Objectives:** to clarify the definition of “financial self-sufficiency of a region” from the standpoint of the need for a comprehensive accounting of the financial resources of the territory, as well as to analyze the investment aspect of ensuring financial self-sufficiency of regions. **Methods:** systems analysis, statistical method, grouping, standardization, graphical method. **Results:** the concept of “financial self-sufficiency of a region” is found to be confused with other categories (financial autonomy, independence, etc.). A refined interpretation has been proposed that considers the financial resources of all institutional sectors of the economy, as well as the capabilities of the regional system and the conditions of competitive pressure from the external environment. Based on the results of the analysis of economic security indicators in the Volga Federal District regions that affect the investment aspects of financial self-sufficiency, heterogeneity of their dynamics was established during the period under review (deterioration in 2010–2019 and strengthening since 2020). The most significant negative impact was exerted by the innovation factor (low level of R&D expenditure). It was revealed that in the structure of regional investment investments, in contrast to foreign practice, the potential of the banking sector is poorly used. The development of technological entrepreneurship is proposed as a promising direction for increasing investment activity in the regions. **Conclusions:** in the context of stronger protectionist policy in the global economy and the presence of relatively high resource security, Russian regions show an improvement in the overall level of investment development, but this is still insufficient from the standpoint of economic security requirements. More active use of financial potential of the household

sector, as well as banks, for investing in the economy (especially in the innovation sector) will contribute to the overall strengthening of the financial self-sufficiency of the regions.

Keywords: financial self-sufficiency, socio-economic development, investments, economic security, Volga Federal District, forecast, monetary policy, rating

Acknowledgements: the research was supported by the government fund of the Ufa Federal Research Centre of the Russian Academy of Sciences no. 075-00571-25-00 for 2025 and for the planning period of 2026 and 2027.

For citation: Ivanov, P. A. (2025), "Ensuring financial self-sufficiency of the region: Theoretical and investment aspects", *Ars Administrandi*, vol. 17, no. 4, pp. 765–789, <https://doi.org/10.17072/2218-9173-2025-4-765-789>.

ВВЕДЕНИЕ

Одним из важнейших параметров устойчивого развития регионов является наличие у них финансовой самодостаточности. Более того, в современных условиях санкционного давления на экономику России и неравномерного развития регионов повышение финансовой самодостаточности на субфедеральном уровне – основа не только социально-экономического роста субъектов Российской Федерации, но и реализации стратегических целей страны в целом. При этом нерешенность проблем стратегического планирования на региональном уровне (недостаточное качество прогнозирования целевых показателей, оценки их достижимости и достаточности для реализации поставленных целей и задач, слабая координация действий участников процесса стратегического планирования и др. (Иванов, 2023)) в определенной мере является следствием ограниченных полномочий и, соответственно, низкой заинтересованности властей в развитии финансового потенциала территории. В результате, с одной стороны, доминирует тип планирования, основанный на инерционных сценариях динамики индикаторов финансового обеспечения реализации стратегических приоритетов, которая может пересматриваться в сторону понижения (например, в отношении темпов роста инвестиций до 2030 года изначальное значение с 70 % от уровня 2020 года¹ было понижено до 60 %²). С другой стороны, поставленные в национальных проектах цели стратегического развития требуют перехода к интенсивному типу планирования, то есть к более высоким темпам инвестирования по сравнению с предшествующим периодом, поскольку иначе достичь этих целей в полной мере будет затруднительно. К примеру, в работе С. Ю. Глазьева на основе систематизации опыта реализации «экономического чуда» в раз-

¹ О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года [Электронный ресурс]: Указ Президента Рос. Федерации от 21.07.2020 № 474. URL: <https://base.garant.ru/74404210/> (дата обращения: 12.02.2025).

² О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года [Электронный ресурс]: Указ Президента Рос. Федерации от 07.05.2024 № 309. URL: <https://base.garant.ru/408992634/> (дата обращения: 12.02.2025).

личных странах установлено, что уровень инвестирования в такие периоды повышался с 15–20 до 30–45 % ВВП (Глазьев, 2015, с. 44) (согласно Прогнозу социально-экономического развития Российской Федерации на 2025 год и на плановый период 2026 и 2027 годов³, отношение инвестиций к ВВП планируется на уровне 20,8 %, что в целом соответствует динамике прошлых лет).

В этой связи исследование вопросов гармоничного (без ущерба для устойчивости социально-экономического развития страны в целом) повышения финансовой самодостаточности территорий на основе выявления потенциальных направлений комплексного задействования финансовых ресурсов всех институциональных секторов экономики – государства, бизнеса, домохозяйств – приобретает актуальное значение. Необходимость решения данных вопросов неоднократно отмечалась руководством страны⁴. В частности, в послании 2024 года президент В. В. Путин поставил задачу к 2030 году повысить экономическую самодостаточность регионов⁵. Решение данной задачи, на наш взгляд, во многом зависит от того, насколько эффективно будут реализованы возможности роста финансовой самодостаточности регионов. В рамках одного исследования рассмотреть все аспекты, связанные с финансовой самодостаточностью территорий, сложно. Целью данной статьи является, во-первых, уточнение определения «финансовая самодостаточность региона» с позиции необходимости комплексного учета финансовых ресурсов территории и, во-вторых, анализ инвестиционного аспекта обеспечения финансовой самодостаточности субъектов Российской Федерации как в вертикальном (центр – регионы), так и в горизонтальном (институциональные сектора) разрезе.

МЕТОДОЛОГИЯ (ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ) ИССЛЕДОВАНИЯ

Обзор научной литературы по проблеме исследования

Вопросы финансовой самодостаточности рассматриваются российскими учеными и экономистами как на региональном (Гладковская, 2018; Мидов, 2021), так и на местном уровне (Пансков, 2013; Чапайкина, 2019; Нурдавлитова, 2020). Внимание отечественных исследователей сосредоточено на изучении того, как влияет взаимодействие институциональных секторов, например государства и бизнеса (Аничин и Желябовский, 2021), на самодостаточность

³ Прогноз социально-экономического развития Российской Федерации на 2025 год и на плановый период 2026 и 2027 годов [Электронный ресурс] // Официальный сайт Минэкономразвития России. 2024. 30 сент. URL: https://www.economy.gov.ru/material/directions/makroec/prognozy_socialno_ekonomicheskogo_razvitiya/prognoz_socialno_ekonomicheskogo_razvitiya_rf_na_2025_god_i_na_planovyy_period_2026_i_2027_godov.html (дата обращения: 12.02.2025).

⁴ Путин предложил расширить финансовую самостоятельность российских регионов [Электронный ресурс] // PrimaMedia. 2011. 27 янв. URL: <https://primamedia.ru/news/145350/> (дата обращения: 10.02.2025).

⁵ Выступление Президента Российской Федерации В. В. Путина с Посланием Федеральному Собранию Российской Федерации [Электронный ресурс] // Официальный сайт Президента России. 2024. 29 февр. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/50431/page/5> (дата обращения: 11.02.2025).

территорий в вопросах финансового обеспечения своего развития. В работе М. В. Шаклеиной и А. З. Мидова представлена классификация субъектов Российской Федерации по уровню финансовой самостоятельности с позиций стратегического планирования (Шаклеина и Мидов, 2019).

В санкционных условиях актуальным направлением укрепления финансовой безопасности страны и ее регионов становится повышение уровня их самостоятельности, в том числе на основе развития механизмов инвестирования (Кузнецов и Самыгин, 2023). В работе В. Ю. Ануприенко рассмотрены взаимосвязи между экономическим суверенитетом, экономической самостоятельностью (а также ее составной частью – финансовой самостоятельностью) и стратегическим планированием (Ануприенко, 2023). В статье Т. И. Барашевой на примере северных регионов России предложены направления повышения финансовой самостоятельности посредством перераспределения налоговых поступлений между различными уровнями бюджетной системы (Барашева, 2018).

В исследованиях зарубежных авторов отмечается повышение в обществе интереса к теме обеспечения финансовой (экономической) самостоятельности стран на фоне развития процессов деглобализации, особенно ускорившихся после избрания в 2016 году президентом США Д. Трампа и проведения им политики протекционизма (активизация торговых войн с началом его второго президентского срока в 2025-м свидетельствует о сохранении общего курса и усилении политики применения финансово-экономических мер для повышения самостоятельности экономики США). При этом в основе современной политики обеспечения самостоятельности в разных странах лежит неомеркантилизм (принятие государством защитных, поддерживающих мер, направленных на повышение конкурентоспособности отечественного производителя, при сохранении внешнеторговых связей), а не автаркия (стремление к минимизации внешнеторгового оборота) (Helleiner, 2021). Кроме этого, значимую роль в развитии протекционных мер в мировой экономике сыграла начавшаяся в 2020 году пандемия коронавируса, а неравномерность экономических последствий от COVID-19 по территориям в определенной мере была вызвана различиями в уровне финансовой самостоятельности муниципалитетов (Mackiewicz et al., 2022). Такова точка зрения одних исследователей. Другие же, напротив, считают, что влияние пандемии на местные бюджеты несколько преувеличено (тем не менее это косвенно подтверждает наличие неравномерности распределения последствий от ковидных ограничений для локальных экономик), а основные проблемы повышения финансовой самостоятельности лежат в нежелании местных властей брать на себя ответственность за реализацию политики по диверсификации налоговых поступлений путем введения дополнительных сборов (Cernenko et al., 2021).

В статье профессора Цзянсийского университета финансов и экономики Дж. Сюна и его коллег рассмотрено влияние налоговых реформ на фискальную самостоятельность местных бюджетов Китая и состояние малого предпринимательства (Xiong et al., 2024). Исследование показало, что ухудшение финансовой самостоятельности местных бюджетов в результате отмены сельскохозяйственного налога (для сокращения неравенства доходов между город-

скими и сельскими жителями) привело к снижению предпринимательской активности в сельской местности. В то же время рост фискальной самодостаточности местных бюджетов способствует улучшению качества управления органов местного самоуправления (Xu et al., 2024). Необходимость оптимизации распределения финансовых ресурсов в целях обеспечения задачи возрождения сельских регионов Китая отмечают в своей работе (Fan et al., 2023). Исследование М. Бейтмана раскрывает сущность феномена «экономического чуда» азиатских стран в 1945–1980 годах, заключающегося в задействовании ими локальной финансовой модели развития (developmental local financial model), обеспечивающей экономический рост регионов на базе повышения их финансовой самодостаточности путем формирования местных финансовых систем (Bateman, 2022). При этом в качестве одного из инструментов привлечения капитала для инвестиций могут выступать городские облигации (urban investment bonds), позитивно влияющие на повышение экономической устойчивости территории (Fang et al., 2025).

Таким образом, представленный здесь обзор отечественной и зарубежной научной экономической мысли свидетельствует о значимости и актуальности проблемы обеспечения финансовой самодостаточности территорий как одной из важнейших составляющих их устойчивого социально-экономического развития.

С теоретических позиций понятие «финансовая самодостаточность» применительно к территории часто опосредованно ассоциируется со сходными категориями: саморазвитием территориальных социально-экономических систем (в части наличия необходимых финансовых ресурсов для обеспечения внутренней самодостаточности региона) (Татаркин, 2013), финансовой самостоятельностью (Бочко, 2016; Афанасьева, 2020; Игонина, 2022), финансовой независимостью (суверенитетом) (Румянцева и Юрченко, 2023), финансовой (бюджетной) безопасностью (Бикметова, 2020; Кузнецов и Самыгин, 2023), финансовой устойчивостью (Строев и др., 2023). Трудно не согласиться с М. А. Катковой и Н. П. Колядиным в том, что понятие «самодостаточность региона» носит некоторый условный характер ввиду как невозможности обеспечить себя необходимым по всему спектру жизнедеятельности исключительно за счет внутренних ресурсов (в этом смысле полной самодостаточностью не обладает ни одна страна мира), так и встроенности экономики региона в более сложную страновую систему хозяйствования и необходимости нахождения баланса в распределении ресурсов между уровнями управления (Каткова и Колядин, 2012, с. 33). В статье Д. Л. Комягина, систематизирующей опыт СССР, поиск данного баланса предлагается осуществлять, опираясь на понятие «распределенное единство», подразумевающее, во-первых, не противопоставление, а сочетание принципов единства и самостоятельности бюджетной системы РФ и, во-вторых, переход на перманентное совершенствование межбюджетных отношений (Комягин, 2023, с. 110).

Несмотря на то, что чаще всего финансовую самодостаточность рассматривают только на уровне межбюджетных отношений, на наш взгляд, в силу многоаспектности данного понятия применительно к региону, необходимо учитывать также финансовые ресурсы других институциональных секторов экономики. Наиболее близко к авторской позиции определение финансовой

самодостаточности региона, изложенное в работах А. И. Татаркина и Л. Л. Игониной, где данная категория включает в себя финансовые ресурсы не только государственного сектора, но и всех расположенных в регионе экономических субъектов (Татаркин, 2013; Игонина, 2022). В целях более четкого отражения в рассматриваемом понятии двух аспектов – влияния внешней среды и наличия необходимых возможностей – предлагается его сформулировать в следующем виде: **финансовая самодостаточность региона** – это возможность и способность региональной социально-экономической системы в условиях конкурентного давления внешней среды к обеспечению устойчивого расширенного воспроизводства, повышению качества жизни населения, достижению стратегических приоритетов национального и регионального уровня за счет совокупных внутренних финансовых ресурсов территории, эффективного их распределения и использования между институциональными секторами, выявления и задействования финансово-инвестиционного потенциала региона.

Уточнение авторского определения заключается в учете не только способности, но и возможностей обеспечить финансовую самодостаточность. В первую очередь к ним относится необходимость расширения законодательно закрепленных за региональными (муниципальными) органами власти источников налоговых поступлений, что будет способствовать повышению их мотивации к развитию региона (муниципалитета). Кроме того, в определении представляется важным отразить конкурентную борьбу, в которой протекают процессы обеспечения самодостаточности. Это означает необходимость в условиях открытости экономики постоянного повышения конкурентоспособности внутреннего производства товаров и сервисной деятельности в целях обеспечения двуединой задачи – недопущения снижения уровня самодостаточности региона (роста потребности в импортных товарах) при сохранении/повышении качества жизни населения (чрезмерно жесткий протекционизм⁶ может привести к ослаблению конкуренции и заинтересованности местного бизнеса в производстве доступных и качественных товаров).

Обеспечение финансовой самодостаточности региона предполагает формирование благоприятных условий для привлечения инвестиций в развитие экономики, реализацию проектов с высокой добавленной стоимостью как источника повышения самодостаточности территории. В этой связи целесообразно провести анализ инвестиционных аспектов обеспечения финансовой самодостаточности регионов.

Материалы и методы

Инструментарий оценки финансовой самодостаточности субъектов Российской Федерации в контексте исследования инвестиционных факторов ее обеспечения основывается на анализе параметров экономической (финансовой) безопасности территорий (табл. 1).

⁶ На уровне региона отсутствует возможность введения таможенных пошлин, но при наличии достаточных финансовых ресурсов (получаемых от закрепления за регионами дополнительных источников налоговых поступлений) в качестве защитного механизма могут выступать меры государственной поддержки, направленные на компенсацию убытков предприятий.

Таблица 1 / Table 1

**Показатели экономической (финансовой) безопасности регионов /
Indicators of economic (financial) security of regions**

Показатель	Пороговое значение
Объем инвестиций в основной капитал к валовому региональному продукту (ВРП), %	25
Износ основных фондов, %	45
Рентабельность продукции, %	15
Доля обрабатывающих производств в объеме отгруженной промышленной продукции, %	70
Внутренние затраты на НИОКР, в % к ВРП	2,2
Кредиторская задолженность юридических лиц и индивидуальных предпринимателей (ЮЛ и ИП), в % к ВРП	40
Доля просроченной кредиторской задолженности ЮЛ и ИП, %	25
Кредиторская задолженность предприятий обрабатывающей промышленности, в % к валовой добавленной стоимости (ВДС) по разделу С «Обрабатывающие производства»	40
Удельный вес убыточных предприятий, %	25
Соотношение среднедушевых денежных доходов населения и величины прожиточного минимума, раз	3,5

Источник: составлено автором на основе ряда исследований (Глазьев и Локосов, 2012; Сенчагов, 2011).

Нормирование показателей предлагается осуществлять посредством методики, изложенной в работе В. К. Сенчагова и С. Н. Митякова «Оценка кризисов в экономике с использованием краткосрочных индикаторов и средних индексов экономической безопасности России» (Сенчагов и Митяков, 2016). Для показателей, при увеличении положительно воздействующих на привлечение инвестиций, применяется формула 1; если рост показателя производит обратный эффект – используется формула 2:

$$y = 2^{1-a/x} - 1, \quad (1)$$

$$y = 2^{1-x/a} - 1, \quad (2)$$

где y – нормированное значение показателя;

x – исходное значение показателя;

a – пороговое значение показателя.

Реализация данного подхода позволяет интерпретировать рост значений по нормированным показателям (изменяющимся в диапазоне от -1 до $+1$) как позитивный эффект для экономической безопасности территории (пороговому уровню показатели соответствуют при значениях ≥ 0). В качестве объекта исследований выступили регионы Приволжского федерального округа (ПФО).

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Как было отмечено ранее, в документах стратегического планирования в настоящее время преобладают инерционные сценарии развития. Однако в отношении инвестиций в основной капитал наблюдаются более низкие прогнозные значения по сравнению с фактической динамикой в 2020–2024 годах (рис. 1). Согласно прогнозу Минэкономразвития России, в 2025–2027 годах темпы роста инвестиций составят в базовом сценарии 102,1–103,3 % при среднегодовых фактических темпах в 2020–2024 годах 108,1 %⁷.

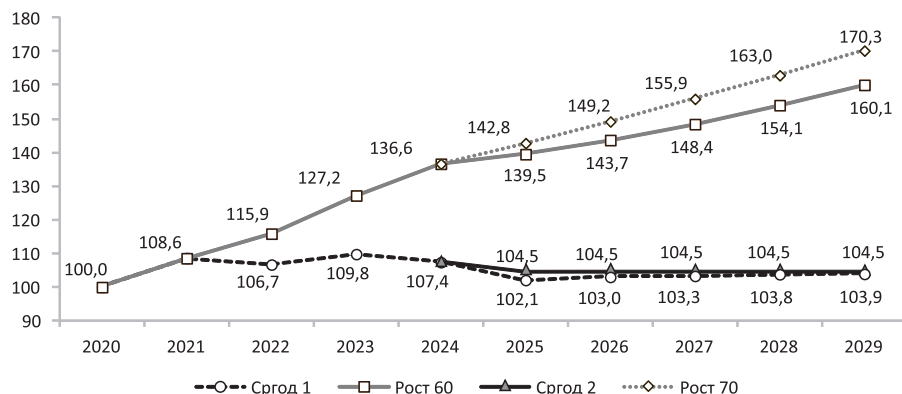


Рис. 1. Динамика фактического (2020–2024) и планируемого (возможного) (2025–2029) индекса физического объема инвестиций в основной капитал в Российской Федерации (2020 г. = 100 %), % / Fig. 1. Dynamics of the actual (2020–2024) and planned (possible) (2025–2029) index of physical investment in fixed capital in the Russian Federation (2020 = 100 %), %

Источник: разработано и составлено автором по данным Росстата, прогноза социально-экономического развития Российской Федерации на 2025–2027 годы, авторских оценок.

В случае реализации данного сценария для достижения к 2030 году 60 % от уровня 2020-го, по оценке автора, в 2028–2029 годах достаточно темпов роста инвестиций на уровне 103,8–103,9 % (линия «Сргод 1» на рис. 1), что примерно соответствует среднегодовым темпам роста инвестиций в основной капитал в Российской Федерации за последние 15 лет (в 2010–2024 гг. – 103,7 %). Для достижения 70 % от уровня 2020 года необходим ежегодный рост инвестиций в размере 104,5 % с 2025 по 2029 год («Сргод 2»), что на 0,8 % выше динамики 2010–2024 годов, но существенно ниже среднегодовой динамики 2020–2024 годов. Тогда к 2030 году объем инвестиций может вырасти относительно 2020 года до уровня 100 %, или в два раза в сопоставимых ценах, что является реалистичным сценарием в силу наличия у России внутреннего инвестиционного потенциала в виде ресурсных и производственных возможностей (Буданов и Устинов, 2025, с. 198).

⁷ Прогноз социально-экономического развития Российской Федерации на 2025 год и на плановый период 2026 и 2027 годов...

Анализ базовых сценариев прогнозов Минэкономразвития России с 2015 года показывает, что они, как правило, имеют склонность к занижению темпов роста инвестиций и, по сути, относятся к консервативным сценариям (табл. 2). В среднем отклонение прогнозных данных от фактических составляет 3,8 %. С учетом этого вполне вероятно реализация сценария по достижению к 2030 году роста инвестиций до 70 % и выше от уровня 2020 года. Вместе с тем сдерживающим фактором может выступить замедление с конца 2024 года роста экономической активности в стране, в том числе вследствие проведения жесткой денежно-кредитной политики: высокие ставки по вкладам, превышающие уровень рентабельности продукции, стимулируют приток в банковский сектор средств как бизнеса, так и населения. Это способствует сохранению диспропорций финансовых потоков в виде превышения темпов роста валовых сбережений над темпами роста инвестиций (Буданов и Устинов, 2025, с. 200).

Таблица 2 / Table 2

Прогнозные (по базовому сценарию) и фактические темпы инвестиционного развития Российской Федерации в 2015–2025 гг., % / Forecasted (in the baseline scenario) and actual rates of investment development in the Russian Federation, 2015–2025, %⁸

Темпы роста инвестиций в основной капитал	Год										
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Прогнозные (Минэкономразвития)	86,3	98,4	101,5*	104,7	103,1	105,0	103,9	104,8	99,0	102,3	102,1
Оценочные (Минэкономразвития)	90,1	96,3	104,1	102,9	102,0	93,4	104,5	98,0	106,0	107,8	–
Отчетные (Минэкономразвития)	91,6	99,1	104,4	104,3	101,7	98,6	107,7	104,6	109,8	–	–
Фактические (Росстат)	89,9	99,8	104,8	105,4	102,1	99,9	108,6	106,7	109,8	107,4	–

⁸ Прогнозные, оценочные и отчетные данные представлены в диагональном прочтении. Например, из прогноза социально-экономического развития Российской Федерации на 2021–2023 годы взяты прогнозные данные на 2021 год, оценочные данные за 2020 год и отчетные данные за 2019-й; из прогноза социально-экономического развития Российской Федерации на 2022–2024 годы взяты прогнозные данные на 2022 год, оценочные данные за 2021 год и отчетные данные за 2020-й и т. д.

Темпы роста инвестиций в основной капитал	Год										
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Отклонение фактических данных от прогнозных	3,6	1,4	3,3	0,7	-1,0	-5,1	4,7	1,9	10,8	5,1	-
Отклонение фактических данных от отчетных	-1,7	0,7	0,4	1,1	0,4	1,3	0,9	2,1	-	-	-

Примечание: * – сценарий «Базовый+».

Источник: составлено автором по данным Росстата и Минэкономразвития России.

Расчет на примере регионов ПФО параметров экономической безопасности, характеризующих инвестиционные аспекты финансовой самодостаточности, показывает неоднородность динамики интегрального индикатора как в рамках исследуемого периода (2010–2023), так и по субъектам Российской Федерации относительно друг друга (табл. 3).

Таблица 3 / Table 3

Интегральный показатель экономической безопасности регионов ПФО в 2010–2023 гг.,
ед. / Integral indicator of economic security of the Volga Federal District regions, 2010–2023,
unit

Регион	Год						
	2010	2015	2019	2020	2021	2022	2023
Российская Федерация	-0,056	-0,056	-0,068	-0,050	-0,040	-0,028	0,007
Приволжский федеральный округ	-0,031	0,004	-0,100	-0,081	-0,075	-0,066	-0,019
Республика Башкортостан	-0,078	-0,048	-0,169	-0,169	-0,144	-0,175	-0,119
Республика Марий Эл	-0,098	-0,120	-0,311	-0,242	-0,226	-0,164	-0,148
Республика Мордовия	-0,050	-0,089	-0,127	-0,172	-0,174	-0,174	-0,123
Республика Татарстан	0,022	0,069	-0,103	-0,070	-0,073	-0,059	-0,025
Удмуртская Республика	-0,239	-0,089	-0,145	-0,123	-0,117	-0,131	-0,068
Чувашская Республика	-0,123	-0,153	-0,226	-0,283	-0,253	-0,207	-0,179
Пермский край	-0,039	0,068	-0,027	-0,026	0,001	0,013	0,085
Кировская область	-0,107	-0,277	-0,236	-0,194	-0,221	-0,199	-0,183
Нижегородская область	0,084	0,051	0,004	0,066	0,040	0,074	0,108
Оренбургская область	-0,144	-0,169	-0,224	-0,202	-0,227	-0,233	-0,167

Регион	Год						
	2010	2015	2019	2020	2021	2022	2023
Пензенская область	-0,141	-0,121	-0,133	-0,135	-0,116	-0,117	-0,100
Самарская область	-0,053	-0,022	-0,136	-0,103	-0,096	-0,097	-0,063
Саратовская область	-0,190	-0,221	-0,298	-0,290	-0,174	-0,172	-0,182
Ульяновская область	0,065	0,035	-0,102	-0,176	-0,159	-0,147	-0,151

Источник: табл. 3 и 4 рассчитаны автором по данным Росстата, Банка России, прогнозов социально-экономического развития субъектов Российской Федерации.

При в целом недостаточном с точки зрения экономической безопасности уровне инвестиционного обеспечения финансовой самодостаточности территорий до 2019 года наблюдалось ухудшение динамики интегрального показателя. С 2020 года имеет место тренд на укрепление экономической безопасности, что согласуется с ранее сделанными выводами о росте протекционизма в мире и, соответственно, потребности в повышении финансовой самодостаточности стран и регионов.

Основными факторами, влияющими на динамику интегрального показателя, выступают темпы роста инвестиций в основной капитал, рентабельность продукции, внутренние затраты на научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы (НИОКР) к ВРП, доля просроченной кредитной задолженности предприятий, а также кредитование обрабатывающих предприятий. При этом самые низкие значения наблюдаются по внутренним затратам на НИОКР (табл. 4). В этой связи актуальным направлением является стимулирование инвестиций в развитие технологического предпринимательства.

Таблица 4 / Table 4

Нормированные показатели экономической безопасности Российской Федерации в 2010–2023 гг., ед. / Standardized indicators of economic security of the Russian Federation, 2010–2023, unit

Показатель	Год						
	2010	2015	2019	2020	2021	2022	2023
Объем инвестиций в основной капитал к ВВП	-0,168	-0,290	-0,251	-0,199	-0,268	-0,232	-0,185
Износ основных фондов	-0,011	-0,057	-0,092	-0,104	-0,116	-0,045	-0,045
Рентабельность продукции	-0,195	-0,346	-0,195	-0,299	-0,022	-0,017	-0,075
Доля обрабатывающих производств в объеме отгруженной промышленной продукции	-0,051	-0,026	-0,051	-0,014	-0,037	-0,051	-0,036

Показатель	Год						
	2010	2015	2019	2020	2021	2022	2023
Внутренние затраты на НИОКР к ВВП	-0,481	-0,499	-0,541	-0,506	-0,587	-0,622	-0,608
Кредиторская задолженность ЮЛ и ИП к ВВП	-0,222	-0,075	-0,202	-0,103	-0,166	-0,150	-0,060
Доля просроченной кредиторской задолженности ЮЛ и ИП	0,720	0,658	0,641	0,677	0,660	0,716	0,784
Кредиторская задолженность предприятий обрабатывающей промышленности, в % к ВДС по разделу С «Обрабатывающие производства»	0,033	0,331	0,240	0,310	0,257	0,251	0,340
Удельный вес убыточных предприятий, %	-0,127	-0,190	-0,188	-0,192	-0,110	-0,112	-0,082
Соотношение среднудушевых денежных доходов населения и величины прожиточного минимума, раз	-0,060	-0,065	-0,035	-0,069	-0,015	-0,019	0,043
Интегральный показатель	-0,056	-0,056	-0,068	-0,050	-0,040	-0,028	0,007

В разрезе регионов существенную роль играет отраслевая специализация экономики. Наиболее высокий уровень экономической безопасности отмечается в Нижегородской области, имеющей, наряду с Москвой и Санкт-Петербургом, равномерно развитую инновационную инфраструктуру⁹. Наихудшее положение в Оренбургской области вследствие высокой доли добывающего сектора в экономике, на эффективность деятельности которого оказывают сильное негативное влияние санкционные ограничения.

Позиции пяти наиболее инвестиционно развитых регионов ПФО в рейтинге инвестиционной привлекательности субъектов Российской Федерации, рассчитываемом Агентством стратегических инициатив (АСИ)¹⁰, в целом в последние годы укрепляются (табл. 5).

⁹ Рейтинг инновационного развития субъектов Российской Федерации. Вып. 9 [Электронный ресурс] / В. Л. Абашкин, Г. И. Абдрахманова, С. В. Артемов и др.; под ред. Л. М. Гохберга, Е. С. Куценко; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». М.: ИСИЭЗ ВШЭ, 2024. С. 5. URL: <https://issek.hse.ru/mirror/pubs/share/949132853.pdf> (дата обращения: 12.03.2025).

¹⁰ Национальный рейтинг состояния инвестиционного климата в субъектах РФ [Электронный ресурс] // Агентство стратег. инициатив. URL: https://asi.ru/government_officials/rating (дата обращения: 16.03.2025).

Таблица 5 / Table 5

Структура инвестиционных вложений крупнейших регионов Приволжского федерального округа в 2019–2024 гг. / Investment structure of the largest Volga Federal District regions, 2019–2024

Регион	Год					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<i>Доля инвестиций в машины и оборудование, %</i>						
Российская Федерация	37,0	37,1	39,5	34,8	33,8	35,3
Приволжский федеральный округ	37,1	40,6	40,0	36,9	35,4	38,9
Республика Башкортостан	32,5	34,5	32,4	33,1	28,8	27,2
Республика Татарстан	27,9	35,1	33,5	29,4	26,0	33,1
Пермский край	44,3	39,8	40,7	40,5	39,3	39,4
Нижегородская область	51,1	51,9	55,0	40,5	43,7	50,9
Самарская область	45,8	45,3	40,6	38,0	37,8	43,7
<i>Доля кредитов банков в инвестициях в основной капитал, %</i>						
Российская Федерация	9,7	10,0	11,0	10,2	9,8	10,9
Приволжский федеральный округ	9,1	9,4	7,9	6,2	6,6	7,3
Республика Башкортостан	14,2	12,7	4,5	3,5	3,3	4,0
Республика Татарстан	8,6	10,4	9,6	4,5	4,0	5,4
Пермский край	9,2	5,1	10,7	6,3	4,5	2,7
Нижегородская область	5,4	11,8	7,4	7,2	15,0	19,7
Самарская область	5,5	9,5	7,5	6,9	6,1	6,2
<i>Доля «инвестиционных» кредитов в общем кредитном портфеле юрлиц, %</i>						
Российская Федерация	5,1	4,9	5,5	5,4	5,0	5,3
Приволжский федеральный округ	6,5	6,8	5,7	5,2	6,1	6,0
Республика Башкортостан	9,7	10,2	3,9	4,2	5,2	6,4
Республика Татарстан	6,4	10,5	9,2	5,8	5,5	6,4
Пермский край	6,2	3,0	5,7	3,4	2,2	1,5
Нижегородская область	3,4	8,2	5,0	5,7	15,3	13,4
Самарская область	5,8	7,0	7,2	6,6	5,9	4,5
<i>Соотношение кредитных и бюджетных источников инвестирования, ед.</i>						
Российская Федерация	0,60	0,52	0,60	0,50	0,50	0,66
Приволжский федеральный округ	0,61	0,56	0,40	0,23	0,26	0,35
Республика Башкортостан	0,72	0,62	0,20	0,15	0,14	0,18
Республика Татарстан	0,63	0,67	0,51	0,15	0,18	0,23

Регион	Год					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Пермский край	1,18	0,46	0,92	0,51	0,24	0,14
Нижегородская область	0,31	0,72	0,39	0,16	0,37	0,83
Самарская область	0,33	0,61	0,28	0,23	0,28	0,49
<i>Место в инвестиционном рейтинге АСИ, ед.</i>						
Республика Башкортостан	16	9	5	5	4	3
Республика Татарстан	2	2	2	2	2	2
Пермский край	25	н.д.	21	15	14	9
Нижегородская область	57	18	6	5	3	2
Самарская область	24	22	8	9	9	12

Источник: составлено и рассчитано автором по данным Росстата, Нижегородстата, Банка России, АСИ.

При этом наиболее впечатляющий рост продемонстрировала Нижегородская область (+55 позиций за пять лет), структура инвестиций которой отличается от других регионов высокой долей привлеченных средств (50 % и более в 2022–2024 годах) как из бюджетов различного уровня, так и от кредитных организаций. Кроме того, Нижегородская область является в ПФО лидером по доле банковских кредитов для бизнеса, направляемых на инвестиции в основной капитал (более 10 % от всего кредитного портфеля юрлиц региона в 2023–2024 годах), а также по доле инвестиций в машины и оборудование. При этом для России и ее регионов характерно устойчивое превышение объемов инвестирования из бюджетных источников по сравнению с кредитами банков, в то время как в развитых странах доля банковского финансирования в инвестициях достигает 40–65 %¹¹. В разрезе институциональных секторов в целом отмечается тенденция роста доли секторов государства и бизнеса в инвестициях (табл. 6).

¹¹ Андрианов В. Системные риски и актуальные проблемы кредитно-банковской системы России [Электронный ресурс] // Viperson: информ.-аналит. портал. 2014. 3 марта. URL: <https://viperson.ru/articles/vladimir-andrianov-sistemnye-riski-i-aktualnye-problemy-kreditno-bankovskoy-sistemy-rossii> (дата обращения: 22.02.2025).

Таблица 6 / Table 6

Доля государственного и частного капитала в инвестициях регионов Приволжского федерального округа в 2019–2024 гг. / The share of public and private capital in investments of the Volga Federal District regions, 2019–2024

Регион	Год					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<i>Доля государственных (муниципальных) инвестиций, %</i>						
Российская Федерация	17,2	20,0	18,7	19,6	20,2	18,5
Приволжский федеральный округ	15,3	16,4	16,3	21,0	21,2	20,4
Республика Башкортостан	17,1	16,2	15,3	15,6	20,0	24,2
Республика Татарстан	10,6	14,8	14,3	23,5	22,5	25,0
Пермский край	10,8	13,4	14,0	14,7	19,6	26,7
Нижегородская область	18,1	16,7	17,1	34,0	27,1	16,2
Самарская область	22,2	16,8	21,0	21,4	17,9	11,3
<i>Доля частных инвестиций в основной капитал, %</i>						
Российская Федерация	63,3	61,9	63,3	65,7	66,0	67,1
Приволжский федеральный округ	66,7	65,2	66,6	65,6	65,3	66,4
Республика Башкортостан	68,8	69,6	69,2	71,7	68,9	66,5
Республика Татарстан	63,8	58,4	59,9	55,2	52,1	51,0
Пермский край	72,3	72,1	72,3	72,6	73,8	66,2
Нижегородская область	63,7	59,0	68,2	56,1	65,5	74,4
Самарская область	60,1	61,4	59,9	68,5	69,5	78,7
<i>Доля инвестиций из федерального бюджета, %</i>						
Российская Федерация	7,6	8,7	8,0	9,8	9,3	8,0
Приволжский федеральный округ	6,9	8,4	11,1	17,5	16,3	12,4
Республика Башкортостан	7,2	8,0	10,9	12,6	12,4	13,3
Республика Татарстан	3,7	5,9	8,3	18,5	15,7	14,9
Пермский край	1,9	3,4	3,5	4,2	5,9	8,1
Нижегородская область	9,9	9,8	10,6	38,8	31,6	15,4
Самарская область	9,5	9,2	19,8	17,6	13,6	5,2
<i>Доля инвестиций из консолидированного бюджета региона, %</i>						
Российская Федерация	8,5	10,4	10,2	10,6	10,4	8,6
Приволжский федеральный округ	8,0	8,3	8,8	9,3	8,7	8,4
Республика Башкортостан	12,6	12,6	11,3	11,5	11,6	9,2
Республика Татарстан	10,0	9,7	10,5	10,8	6,9	8,4

Регион	Год					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Пермский край	5,9	7,7	8,1	8,2	13,2	11,7
Нижегородская область	7,4	6,7	8,6	7,3	8,6	8,2
Самарская область	7,1	6,4	6,6	12,0	8,2	7,5

Источник: составлено и рассчитано автором по данным Росстата.

Рост долей данных секторов происходит в основном за счет снижения доли инвестиций компаний с иностранным участием – с 5,8 % в 2019 году до 1,7 % в 2024-м. В качестве инвестиционного ресурса могут выступать сбережения сектора домохозяйств. Прирост сбережений домохозяйств в России с 2019 по 2023 год составил более 26 трлн рублей¹², в том числе 552 млрд в Нижегородской области¹³ и 230 млрд в Республике Башкортостан¹⁴. Основные направления прироста сбережений – размещение средств в банковских вкладах и покупка недвижимости. В отличие от общероссийской структуры для рассматриваемых регионов более важным направлением, чем расходы на покупку недвижимости, является хранение сбережений в виде наличных денег (для Нижегородской области объемы по данным направлениям отличаются в 3,3 раза¹⁵, для Республики Башкортостан – в 1,4 раза¹⁶), которые можно отнести к наиболее ликвидным потенциальным инвестиционным вложениям. Общий потенциальный инвестиционный ресурс домохозяйств¹⁷ за 2019–2023 годы по оценкам автора составляет для России в целом на уровне 11,9 % от объема инвестиций в основной капитал за тот же период, для Нижегородской области – 21,5 %, для Республики Башкортостан – 2,6% (сдерживающий фактор – опережающий прирост объемов кредитования населения по сравнению с приростом объема вкладов).

¹² Баланс денежных доходов и расходов населения (новая методология) [Электронный ресурс] // Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/13397> (дата обращения: 17.03.2025).

¹³ Баланс денежных доходов и расходов населения (новая методология) [Электронный ресурс] // Официальный сайт Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Нижегородской области. URL: <https://52.rosstat.gov.ru/folder/32657> (дата обращения: 17.03.2025).

¹⁴ Денежные доходы и расходы населения в Республике Башкортостан [Электронный ресурс] // Официальный сайт Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Республике Башкортостан. URL: <https://02.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/1-dohody-balans-2023.pdf> (дата обращения: 17.03.2025).

¹⁵ Баланс денежных доходов и расходов населения (новая методология) [Электронный ресурс] // Официальный сайт Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Нижегородской области. URL: <https://52.rosstat.gov.ru/folder/32657> (дата обращения: 17.03.2025).

¹⁶ Денежные доходы и расходы населения в Республике Башкортостан [Электронный ресурс] // Официальный сайт Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Республике Башкортостан. URL: <https://02.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/1-dohody-balans-2023.pdf> (дата обращения: 17.03.2025).

¹⁷ Определен как разница между приростом вкладов и кредитов населения с прибавлением сумм прироста сбережений в виде наличных денег и на счетах индивидуальных предпринимателей. Другие статьи сбережений не включаются, поскольку: 1) имеют целевое назначение (покупка недвижимости, ценных бумаг, скота и птицы, выплата просроченной задолженности по заработной плате, страховые резервы на страхование жизни); 2) большая часть из них уже так или иначе участвует в инвестиционном процессе.

Во многих странах, согласно мировой практике, сектор домохозяйств играет более активную роль в инвестиционном процессе, чем в России. По расчетам автора (на основе данных Евростата), доля сектора домохозяйств в инвестициях в основной капитал в государствах Евросоюза (ЕС) в среднем в 2012–2023 годах составляла около 25 % (сектор «государство» – 15 %, сектор «бизнес» – 60 %). Также важным показателем является соотношение кредитов и депозитов. Авторские расчеты (по данным Европейского центрального банка) показывают, что в 2023 году в среднем в странах ЕС это соотношение составляло по бизнес-сектору – 3,85, по сектору домохозяйств – 0,82. В России данный показатель равен 1,75 и 0,65 соответственно (рассчитано автором по данным Банка России), что свидетельствует о недостаточном уровне кредитования экономики. При этом региональные различия могут быть довольно существенными. Так, в Республике Башкортостан и Пермском крае по обоим секторам значения превышают уровень ЕС (по бизнесу соотношение равно 4,49 и 4,72; по домохозяйствам – 1,38 и 0,97). В то время как в Республике Татарстан в бизнес-секторе объем кредитной задолженности превышает объем депозитов только в 1,29 раза. В Нижегородской и Самарской областях это соотношение в секторе домохозяйств в 2023 году составило по 0,63 в каждом регионе.

По уровням управления объемы инвестиций в основной капитал распределены примерно поровну между федеральным центром и регионами и сопоставимы (каждый в отдельности) с вкладом банковской системы. На местные бюджеты приходится только около 1 % всех инвестиций, что вызвано их низкой бюджетной самодостаточностью (данный аспект, наряду с инвестиционным, является одним из важнейших для обеспечения финансовой самодостаточности региона и требует отдельного исследования).

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

По итогам проведенного исследования инвестиционных аспектов финансовой самодостаточности регионов можно сделать следующие выводы и предложения:

1. Пандемия коронавируса 2020 года и введение санкций в отношении России в 2022 году усилили мировые тренды на осуществление экономической политики в различных странах с позиций протекционизма, что повысило актуальность решения проблем обеспечения финансовой самодостаточности территорий.

2. В теоретическом плане понятие «финансовая самодостаточность» применительно к территориальным образованиям часто смешивается с другими сходными категориями (финансовая самостоятельность, финансовая независимость и др.) и рассматривается преимущественно в рамках государственных финансов. Предложенная уточненная трактовка финансовой самодостаточности предлагает комплексный учет финансовых ресурсов региона, а также возможностей их формирования, использования и распределения, условий влияния внешней среды как фактора конкуренции.

3. Результаты анализа финансово-экономических показателей регионов показывают, что их динамика носит неоднородный характер во временном и территориальном разрезе при в целом недостаточных значениях с позиций

требований экономической безопасности для обеспечения финансовой самодостаточности. Наиболее значимым направлением повышения инвестирования в регионах является увеличение расходов на НИОКР, развитие инновационной инфраструктуры и технологического предпринимательства, что будет способствовать формированию экономических основ для повышения финансовой самодостаточности.

4. Необходима настройка денежно-кредитной политики в России на стимулирование роста в кредитном портфеле банков доли долгосрочных кредитов для бизнеса в целях активизации инвестиционных вложений в основной капитал. К примеру, в соответствии с пунктом 3.9.3 Положения Банка России № 590-П¹⁸ кредитная организация может дополнительно (после анализа финансового положения заемщика) повысить на одну ступень категорию качества ссуды, принимая во внимание востребованность создаваемого в рамках реализации инвестиционного проекта объекта, конкурентоспособность продукции и иные существенные факторы. Это позволяет снизить (вплоть до 0) объем резервов по ссуде. Однако в условиях отсутствия четкой позиции Банка России (например, разработки совместно с Правительством Российской Федерации модельных отраслевых методических рекомендаций) банки с большой осторожностью относятся к реализации данного пункта даже в части установления сопоставимости ссуд по размеру процентных ставок¹⁹, не говоря уже об инвестиционных параметрах, содержащихся в этом пункте.

5. Необходимо повышать качество стратегического планирования в инвестиционной сфере, в том числе путем добавления в прогнозы социально-экономического развития Российской Федерации и ее субъектов целевого сценарного прогноза, обеспечивающего выход из практики инерционного типа планирования.

С учетом вышесказанного как теоретические, так и инвестиционные аспекты обеспечения финансовой самодостаточности территорий носят актуальный характер и требуют совершенствования деятельности различных государственных институтов федерального и регионального уровня, эффективного взаимодействия всех институциональных секторов экономики. В качестве перспективного направления дальнейших исследований необходимо выделить проведение оценки комплементарности инвестиционных и бюджетно-налоговых факторов обеспечения финансовой самодостаточности регионов в современных условиях санкционного давления, усиления деглобализационных процессов в мировой экономике и трендов на суверенизацию социально-экономического развития в различных странах и регионах.

¹⁸ О порядке формирования кредитными организациями резервов на возможные потери по ссудам, ссудной и приравненной к ней задолженности [Электронный ресурс]: Положение Банка России от 28.06.2017 № 590-П. URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71621612/> (дата обращения: 17.02.2025).

¹⁹ О порядке применения п. 3.9.3 Положения 590-П [Электронный ресурс] // Сайт Ассоц. банков России. URL: https://asros.ru/upload/iblock/bf6/9ui23zabgtzep07kiimesh5ijnyp8ijp/02_05_875.pdf (дата обращения: 17.02.2025).

Список источников

Аничин В. Л., Желябовский А. Ю. Бюджетная самодостаточность регионов как результат взаимодействия публичной власти и бизнес-структур // Экономика. Информатика. 2021. Т. 48, № 3. С. 417–425. <https://doi.org/10.52575/2687-0932-2021-48-3-417-425>. EDN: MCDVML.

Ануприенко В. Ю. Экономический суверенитет России. Направления и задачи укрепления экономического суверенитета на современном этапе развития страны // Вестник Российской академии естественных наук. 2023. Т. 23, № 4. С. 60–67. <https://doi.org/10.52531/1682-1696-2023-23-4-60-67>. EDN: HUXFQA.

Афанасьева Е. Е. Финансовая самостоятельность бюджетов субъектов Центрального федерального округа: состояние и перспективы достижения // Вестник Евразийской науки. 2020. Т. 12, № 2. 13 с. EDN: YMZPYO.

Барашева Т. И. Государственная бюджетно-налоговая политика: создание условий для активизации процессов саморазвития в регионах Севера // Север и рынок: формирование экономического порядка. 2018. № 3. С. 122–134. <https://doi.org/10.25702/KSC.2220-802X.3.2018.59.122-134>. EDN: YNJPCX.

Бикметова З. М. Методика оценки бюджетной безопасности региона как составляющей экономической безопасности (на примере Приволжского федерального округа Российской Федерации) // Экономика, предпринимательство и право. 2020. Т. 10, № 5. С. 1509–1520. <https://doi.org/10.18334/erpp.10.5.102144>. EDN: VQTWOW.

Бочко В. С. Экономическая самостоятельность регионов в условиях новой реальности // Экономика региона. 2016. Т. 12, № 2. С. 342–358. <https://doi.org/10.17059/2016-2-2>. EDN: VZEJRD.

Буданов И. А., Устинов В. С. Эффективность накопления основного капитала в России: тенденции и сценарии // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2025. Т. 18, № 1. С. 190–205. <https://doi.org/10.15838/esc.2025.1.97.11>. EDN: GWDYTV.

Гладковская Е. Н. Инструментарий оценки бюджетного потенциала и выявление резервов экономического роста регионов России // Фундаментальные исследования. 2018. № 10. С. 31–36. EDN: YLXUBN.

Глазьев С. Ю. О неотложных мерах по укреплению экономической безопасности России и выводу российской экономики на траекторию опережающего развития // Научные труды Вольного экономического общества России. 2015. Т. 196, № 7. С. 86–186. EDN: WDFMIJ.

Глазьев С. Ю., Локосов В. В. Оценка предельно критических значений показателей состояния российского общества и их использование в управлении социально-экономическим развитием // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2012. № 4. С. 22–41. EDN: PBWBWX.

Иванов П. А. Проблемы повышения качества системы стратегического планирования в субъектах РФ // Ars Administrandi (Искусство управления). 2023. Т. 15, № 4. С. 652–672. <https://doi.org/10.17072/2218-9173-2023-4-652-672>. EDN: SQPNFO.

Игонина Л. Л. Оценка финансовой самостоятельности территорий в бюджетной сфере // Фундаментальные исследования. 2022. № 11. С. 42–47. <https://doi.org/10.17513/fr.43382>. EDN: LHHZWN.

Каткова М. А., Колядин Н. П. Самодостаточность региона как его системная характеристика // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2012. № 2. С. 45–49. EDN: PCGTIT.

Комягин Д. Л. Распределенное единство: к вопросу о самостоятельности бюджетов в России // Право. Журнал Высшей школы экономики. 2023. Т. 16, № 2. С. 92–113. <https://doi.org/10.17323/2072-8166.2023.2.92.113>. EDN: JTHSCL.

Кузнецов Н. Г., Самыгин С. И. Финансовая безопасность Российской Федерации: риски и вызовы в современных реалиях // Финансовые исследования. 2023. Т. 24, № 1. С. 27–35. <https://doi.org/10.54220/finis.1991-0525.2023.78.1.002>. EDN: ROGDPB.

Мидов А. З. Анализ эффективности межбюджетных отношений как фактора ресурсной обеспеченности при реализации региональных стратегий // Экономический анализ: теория и практика. 2021. Т. 20, № 3. С. 436–454. <https://doi.org/10.24891/ea.20.3.436>. EDN: UZAZPF.

Нурдавятова А. И. Необходимость финансовой и управленческой самостоятельности внутригородских муниципальных образований // Финансы и кредит. 2020. Т. 26, № 5. С. 1118–1134. <https://doi.org/10.24891/fc.26.5.1118>. EDN: GSWQTI.

Пансков В. Г. Бюджетная самостоятельность и инвестиционная активность регионов // Инновационное развитие экономики. 2013. № 1. С. 111–115. EDN: QZPPZD.

Румянцева А. Ю., Юрченко Т. В. Устойчивое развитие территорий как фактор финансового суверенитета Российской Федерации // Экономика и управление. 2023. Т. 29, № 7. С. 833–842. <https://doi.org/10.35854/1998-1627-2023-7-833-842>. EDN: AZENCJ.

Сенчагов В. К. Обеспечение финансовой безопасности России в условиях глобализации // Вестник Российской академии естественных наук. 2011. Т. 11, № 3. С. 14–19. EDN: TZUSRZ.

Сенчагов В. К., Митяков С. Н. Оценка кризисов в экономике с использованием краткосрочных индикаторов и средних индексов экономической безопасности России // Проблемы прогнозирования. 2016. № 2. С. 44–58. EDN: WFMKJV.

Строев П. В., Пивоварова О. В., Шеожев Х. В. и др. Регионы с низкой финансовой устойчивостью: анализ и активизация развития // Финансовый журнал. 2023. Т. 15, № 1. С. 26–44. <https://doi.org/10.31107/2075-1990-2023-1-26-44>. EDN: PGDPNA.

Татаркина А. И. Саморазвитие территориальных социально-экономических систем как потребность федеративного обустройства России // Экономика региона. 2013. № 4. С. 9–26. <https://doi.org/10.17059/2013-4-1>. EDN: RRRSMHD.

Чапайкина И. Г. Финансовая самостоятельность местного самоуправления: современное состояние и историческая ретроспектива // Вестник Поволжского института управления. 2019. Т. 19, № 2. С. 126–132. <https://doi.org/10.22394/1682-2358-2019-2-126-132>. EDN: FKMKYU.

Шаклеина М. В., Мидов А. З. Стратегическая типологизация регионов по уровню финансовой самостоятельности // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2019. Т. 12, № 3. С. 39–54. <https://doi.org/10.15838/esc.2019.3.63.3>. EDN: HQTZJD.

Bateman M. Moving from 'developmental' to 'anti-developmental' local financial models in East Asia: Abandoning a winning formula // *Geoforum*. 2022. Vol. 137. P. 154–163. <https://doi.org/10.1016/j.geoforum.2020.11.009>.

Cernenko T., Neubauerova E., Zubalova A. Impact of the COVID-19 Pandemic on the Budget of Slovak Local Governments: Much Cry and Little Wool? // *Scientific Papers of the University of Pardubice, Series D: Faculty of Economics and Administration*. 2021. Vol. 29, № 1. 14 p. <https://doi.org/10.46585/sp29011249>.

Fan S., Jiang M., Sun D. et al. Does financial development matter the accomplishment of rural revitalization? Evidence from China // *International Review of Economics & Finance*. 2023. Vol. 88. P. 620–633. <https://doi.org/10.1016/j.iref.2023.06.041>.

Fang Y., Liu Y., Yang Y. et al. How do Chinese urban investment bonds affect its economic resilience? Evidence from double machine learning // *Research in International Business and Finance*. 2025. Vol. 74. Art. № 102728. <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2024.102728>.

Helleiner E. The return of national self-sufficiency? Excavating autarkic thought in a de-globalizing era // *International Studies Review*. 2021. Vol. 23, № 3. P. 933–957. <https://doi.org/10.1093/isr/viaa092>.

Mackiewicz M., Radło M.-J., Szczech-Pietkiewicz E. Impact of COVID-19 pandemic on local finance and development strategies. Case of urban and rural areas in the Mazovia region // *Lex Localis – Journal of Local Self-Government*. 2022. Vol. 20, № 4. P. 809–836. [https://doi.org/10.4335/20.4.809-836\(2022\)](https://doi.org/10.4335/20.4.809-836(2022)).

Xiong J., Huang L., Wang X. et al. Local government fiscal stress and regional entrepreneurship: Evidence from a natural experiment in China // *Economic Analysis and Policy*. 2024. Vol. 84. P. 177–193. <https://doi.org/10.1016/j.eap.2024.08.026>.

Xu X., Yang X., Lian H. How does tax revenue sharing affect local government governance? Empirical evidence from Chinese cities // *Finance Research Letters*. 2024. Vol. 64. Art. № 105473. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2024.105473>.

Информация об авторе

П. А. Иванов – кандидат экономических наук, заведующий сектором региональных финансов и бюджетно-налоговой политики Института социально-экономических исследований – обособленного структурного подразделения ФГБНУ Уфимского федерального исследовательского центра Российской академии наук, 450054, Россия, г. Уфа, пр-т Октября, 71

SPIN-код (РИНЦ): 6218-2770

AuthorID (РИНЦ): 702588

Web of Science ResearcherID: O-4496-2015

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

Статья поступила в редакцию 24.03.2025; одобрена после рецензирования 14.05.2025; принята к публикации 14.05.2025.

References

- Anichin, V. L. and Zhelyabovsky, A. Yu. (2021), "Budget self-sufficiency of regions as a result of interaction between public authorities and business structures", *Economics. Information Technologies*, vol. 48, no. 3, pp. 417–425, <https://doi.org/10.52575/2687-0932-2021-48-3-417-425>, EDN: MCDVML.
- Anuprienko, V. Yu. (2023), "Ways and mechanisms to ensure economic security of Russia economic sovereignty of Russia. Directions and tasks of strengthening economic sovereignty at the current stage of the country's development", *Bulletin of the Russian Academy of Natural Sciences*, vol. 23, no. 4, pp. 60–67, <https://doi.org/10.52531/1682-1696-2023-23-4-60-67>, EDN: HUXFQA.
- Afanasieva, E. E. (2020), "Financial independence of the budgets of the subjects of the Central Federal District: State and prospects of achievement", *The Eurasian Scientific Journal*, vol. 12, no. 2, 13 p., EDN: YMZPYO.
- Barasheva, T. I. (2018), "State budget and tax policy: Creating conditions for activating self-development processes in the Northern regions", *Sever i rynok: formirovanie ekonomicheskogo poriyadka*, no. 3, pp. 122–134, <https://doi.org/10.25702/KSC.2220-802X.3.2018.59.122-134>, EDN: YNJPCX.
- Bikmetova, Z. M. (2020), "Methodology for assessing regional budget security as a component of economic security (on the example of the Volga Federal district of the Russian Federation)", *Journal of Economics, Entrepreneurship and Law*, vol. 10, no. 5, pp. 1509–1520, <https://doi.org/10.18334/epp.10.5.102144>, EDN: VQTWOW.
- Bochko, V. S. (2016), "Regions' economic autonomy in the new reality", *Economy of Region*, vol. 12, no. 2, pp. 342–358, <https://doi.org/10.17059/2016-2-2>, EDN: VZEJRD.
- Budanov, I. A. and Ustinov, V. S. (2025), "Fixed capital formation effectiveness in Russia: Trends and scenarios", *Economic and Social Changes: Facts, Trends, Forecast*, vol. 18, no. 1, pp. 190–205, <https://doi.org/10.15838/esc.2025.1.97.11>, EDN: GWDYTV.
- Gladkovskaya, E. N. (2018), "Methodology for estimating the budgetary potential and identifying the reserves for the economic growth of the regions of Russia", *Fundamental Research*, no. 10, pp. 31–36, EDN: YLXUBN.
- Glazev, S. Yu. (2015), "On the urgent measures to enhance the economic security of Russia and set the Russian economy on course to priority development", *Scientific Works of the Free Economic Society of Russia*, vol. 196, no. 7, pp. 86–186, EDN: WDFMIJ.
- Glazyev, S. Yu. and Lokosov, V. V. (2012), "Assessment of the critical threshold values of the indicators of the state of Russian society and their use in the socio-economic development management", *Economic and Social Changes: Facts, Trends, Forecast*, no. 4, pp. 17–34, EDN: PBWBWX.
- Ivanov, P. A. (2023), "Issues in improving the quality of strategic planning system in the Russian Federation regions", *Ars Administrandi*, vol. 15, no. 4, pp. 652–672, <https://doi.org/10.17072/2218-9173-2023-4-652-672>, EDN: SQPNFO.
- Igonina, L. L. (2022), "Assessment of the financial independence of the territories in the budgetary sphere", *Fundamental Research*, no. 11, pp. 42–47, <https://doi.org/10.17513/fr.43382>, EDN: LHHZWN.

Katkova, M. A. and Kolyadin, N. P. (2012), "Self-sufficiency of the region as its system characteristic", *Vestnik of Samara State University of Economics*, no. 9, pp. 32–36, EDN: QAGPZH.

Komyagin, D. (2023), "The distributed unity: Issue of independent budgets in Russia", *Law Journal of the Higher School of Economics*, vol. 16, no. 2, pp. 92–113, <https://doi.org/10.17323/2072-8166.2023.2.92.113>, EDN: JTHSCL.

Kuznetsov, N. G. and Samygin, S. I. (2023), "Financial security of the Russian Federation: Risks and challenges in modern realities", *Financial Research*, vol. 24, no. 1, pp. 27–35, <https://doi.org/10.54220/finis.1991-0525.2023.78.1.002>, EDN: ROGDPB.

Midov, A. Z. (2021), "Analyzing the efficiency of inter-budget relations as a factor of resource security in the implementation of regional strategies", *Economic Analysis: Theory and Practice*, vol. 20, no. 3, pp. 436–454, <https://doi.org/10.24891/ea.20.3.436>, EDN: UZAZPF.

Nurdavlyatova, A. I. (2020), "The need for financial and administrative self-sufficiency of urban municipal entities", *Finance and Credit*, vol. 26, no. 5, pp. 1118–1134, <https://doi.org/10.24891/fc.26.5.1118>, EDN: GSWQTJ.

Panskov, V. G. (2013), "Regional budgetary independence and investment activities", *Innovative Development of Economy*, no. 1, pp. 111–115, EDN: QZPPZD.

Rumyantseva, A. Yu. and Yurchenko, T. V. (2023), "Sustainable development of territories as a factor of financial sovereignty of the Russian Federation", *Economics and Management*, vol. 29, no. 7, pp. 833–842, <https://doi.org/10.35854/1998-1627-2023-7-833-842>, EDN: AZENCJ.

Senchagov, V. K. (2011), "Maintenance of financial safety of Russia in the conditions of globalization", *Bulletin of the Russian Academy of Natural Sciences*, vol. 11, no. 3, pp. 14–19, EDN: TZUSRZ.

Senchagov, V. K. and Mityakov, S. N. (2016), "Evaluation of economic crises using short-term indexes and average indexes of economic security of Russia", *Studies on Russian Economic Development*, no. 2, pp. 148–158, EDN: WFMKJV.

Stroev, P. V., Pivovarova, O. V., Sheozhev, Kh. V. et al. (2023), "Regions with low financial sustainability: Analysis and enhancement of development", *Financial Journal*, vol. 15, no. 1, pp. 26–44, <https://doi.org/10.31107/2075-1990-2023-1-26-44>, EDN: PGDPNA.

Tatarkin, A. I. (2013). "Self-development of regional socioeconomic systems as the need for Russia's federal development", *Economy of Region*, no. 4, pp. 9–26, <https://doi.org/10.17059/2013-4-1>, EDN: RRSMDH.

Chapaykina, I. G. (2019), "Financial self-sufficiency of local self-governance: Current state and historical retrospective", *Bulletin of the Volga Region Institute of Administration*, vol. 19, no. 2, pp. 126–132, <https://doi.org/10.22394/1682-2358-2019-2-126-132>, EDN: FKMKYU

Shakleina, M. V. and Midov, A. Z. (2019), "Strategic classification of regions according to the level of financial self-sufficiency", *Economic and Social Changes: Facts, Trends, Forecast*, vol. 12, no. 3, pp. 39–54, <https://doi.org/10.15838/esc.2019.3.63.3>, EDN: HQVZJD.

Bateman, M. (2022), "Moving from 'developmental' to 'anti-developmental' local financial models in East Asia: Abandoning a winning formula", *Geoforum*, vol. 137, pp. 154–163, <https://doi.org/10.1016/j.geoforum.2020.11.009>.

Cernenko, T., Neubauerova, E. and Zubalova, A. (2021), “Impact of the COVID-19 pandemic on the budget of Slovak local governments: Much cry and little wool?”, *Scientific Papers of the University of Pardubice, Series D: Faculty of Economics and Administration*, vol. 29, no. 1, 14 p., <https://doi.org/10.46585/sp29011249>.

Fan, S., Jiang, M., Sun, D. et al. (2023), “Does financial development matter the accomplishment of rural revitalization? Evidence from China”, *International Review of Economics & Finance*, vol. 88, pp. 620–633, <https://doi.org/10.1016/j.iref.2023.06.041>.

Fang, Y., Liu, Y., Yang, Y. et al. (2025), “How do Chinese urban investment bonds affect its economic resilience? Evidence from double machine learning”, *Research in International Business and Finance*, vol. 74, art. no. 102728, <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2024.102728>.

Helleiner, E. (2021), “The return of national self-sufficiency? Excavating autarkic thought in a de-globalizing era”, *International Studies Review*, vol. 23, no. 3, pp. 933–957, <https://doi.org/10.1093/isr/viaa092>.

Mackiewicz, M., Radło, M.-J. and Szczech-Pietkiewicz, E. (2022), “Impact of COVID-19 pandemic on local finance and development strategies. Case of urban and rural areas in the Mazovia region”, *Lex Localis – Journal of Local Self-Government*, vol. 20, no. 4, pp. 809–836, [https://doi.org/10.4335/20.4.809-836\(2022\)](https://doi.org/10.4335/20.4.809-836(2022)).

Xiong, J., Huang, L., Wang, X. et al. (2024), “Local government fiscal stress and regional entrepreneurship: Evidence from a natural experiment in China”. *Economic Analysis and Policy*, vol. 84, pp. 177–193, <https://doi.org/10.1016/j.eap.2024.08.026>.

Xu, X., Yang, X. and Lian, H. (2024), “How does tax revenue sharing affect local government governance? Empirical evidence from Chinese cities”, *Finance Research Letters*, vol. 64, art. no. 105473, <https://doi.org/10.1016/j.frl.2024.105473>.

Information about the author

P. A. Ivanov – Candidate of Economics, Head of the Regional Finance and Fiscal Policy Sector, Institute of Social and Economic Researches – Subdivision of the Ufa Federal Research Centre of the Russian Academy of Sciences, 71 October Ave., Ufa, 450054, Russia

SPIN code (RSCI): 6218-2770

AuthorID (RSCI): 702588

Web of Science ResearcherID: O-4496-2015

The author declares no conflicts of interest.

The article was submitted on 24.03.2025; approved after reviewing 14.05.2025; accepted for publication 14.05.2025.

Ars Administrandi (Искусство управления). 2025. Т. 17, № 4. С. 790–805.

Ars Administrandi. 2025. Vol. 17, no. 4, pp. 790–805.



Эта работа © 2025 Владыки М. В., Стрябковой Е. А. и Чистниковой И. В. распространяется под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 International. Чтобы просмотреть копию этой лицензии, посетите <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

This work © 2025 by Vladyka, M. V., Strybkova, E. A. and Chistnikova, I. V. is licensed under Creative Commons Attribution 4.0 International. To view a copy of this license, visit <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Научная статья

УДК 332.1:338.2

<https://doi.org/10.17072/2218-9173-2025-4-790-805>

ОЦЕНКА РЕГИОНАЛЬНЫХ ПРОДОВОЛЬСТВЕННЫХ РЫНКОВ И ИХ РОЛИ В ОБЕСПЕЧЕНИИ ЕДИНСТВА ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПРОСТРАНСТВА ЦЕНТРАЛЬНО-ЧЕРНОЗЕМНОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЙОНА

Марина Валентиновна Владыка¹✉, Елена Анатольевна Стрябкова²,

Ирина Вячеславовна Чистникова³

^{1, 2, 3} Белгородский государственный национальный исследовательский университет, Белгород, Россия

¹ vladyka@bsuedu.ru✉, <https://orcid.org/0000-0002-8700-7584>

² strybkova@bsuedu.ru, <https://orcid.org/0000-0002-6067-1434>

³ chistnikova@bsuedu.ru, <https://orcid.org/0000-0002-9653-9929>

Аннотация. Введение: необходимость оценки состояния и особенностей региональных продовольственных рынков обусловлена их важностью для территориальных социально-экономических систем, уровня благосостояния населения, равномерности развития, обеспечения единства экономического пространства. **Цель:** разработать и апробировать методику оценки региональных продовольственных рынков и их роли в обеспечении единства экономического пространства Центрально-Черноземного экономического района. **Методы:** экономико-пространственный анализ, общенаучные (группировка, сравнение, анализ динамики, логический, табличный), а также специальные методы (вариация, агрегирование, коэффициентный). **Результаты:** изложены экспериментальные результаты разработки инструментария измерения состояния региональных продовольственных рынков по критериям «обеспеченность, плотность, насыщенность территории рыночной деятельностью», «степень концентрации, равномерности рыночной деятельности», «доступность рыночной продукции (товаров)», «однородность, дифференциация, асимметричность». Предложена и апробирована методика оценки региональных продовольственных рынков и их роли в обеспечении единства экономического пространства. **Выводы:** региональные продовольственные рынки Центрально-Черноземного экономического района значительно различаются показателями плотности, обеспеченности, насыщенности территории рыночной деятельностью. В регионах Центрально-Черноземного экономического района в 2019–2023 годах установлены примерно одинаковый уровень доступности пищевой продукции, достаточная однородность концентрации и равномерности рыночной деятельности, при этом умеренная дифференциация и асимметричность, что позволяет констатировать высокий уровень единства экономического пространства территории.

Ключевые слова: региональный рынок продовольствия, продовольственный рынок, региональные рынки, экономическое пространство, пищевая промышленность, сельскохозяйственная продукция

Благодарности: исследование выполнено в рамках государственного задания Белгородского государственного национального исследовательского университета, проект № FZWG-2023-0014 «Пространственно-сетевое взаимодействие российских регионов в контексте новых вызовов технологического развития».

Для цитирования: Владыка М. В., Стрябова Е. А., Чистникова И. В. Оценка региональных продовольственных рынков и их роли в обеспечении единства экономического пространства Центрально-Черноземного экономического района // *Ars Administrandi (Искусство управления)*. 2025. Т. 17, № 4. С. 790–805. <https://doi.org/10.17072/2218-9173-2025-4-790-805>.

Original article

ASSESSMENT OF REGIONAL FOOD MARKETS AND THEIR ROLE IN ENSURING THE UNITY OF ECONOMIC SPACE IN THE CENTRAL CHERNOZEM ECONOMIC REGION

Marina V. Vladyka¹✉, Elena A. Stryabkova², Irina V. Chistnikova³

^{1, 2, 3} Belgorod State National Research University, Belgorod, Russia

¹ vladyka@bsuedu.ru✉, <https://orcid.org/0000-0002-8700-7584>

² stryabkova@bsuedu.ru, <https://orcid.org/0000-0002-6067-1434>

³ chistnikova@bsuedu.ru, <https://orcid.org/0000-0002-9653-9929>

Abstract. Introduction: the need to assess the current state and characteristics of regional food markets is conditioned by their importance for territorial socio-economic systems, the level of population well-being, uniformity of development, and ensuring the unity of economic space. **Objectives:** to develop and test the methodology for assessing regional food markets and their role in ensuring the unity of economic space in the Central Chernozem economic region. **Methods:** economic and spatial analysis, general scientific (grouping, comparison, logical, analysis of dynamics, tabular, etc.), as well as special methods (variation, aggregation, coefficient, etc.). **Results:** the article presents experimental results in developing a toolkit for changing the state of regional food markets according to the criteria: provision, density, saturation of the territory with market activity; degree of concentration, uniformity of market activity; availability of market products (goods); homogeneity, differentiation, asymmetry. A methodology for assessing regional food markets and their role in ensuring the unity of economic space was proposed and tested. **Conclusions:** the regional food markets of the Central Chernozem economic region had significant differences in density, provision, saturation of the territory with market activity. In 2019–2023 the regions within the Central Chernozem economic region revealed approximately the same level of food products availability, a sufficient homogeneity of concentration and uniformity of market activity, though showing a moderate differentiation and asymmetry, which allows us to state a high level of unity of the economic space of the territory.

Keywords: regional food market, food market, regional markets, economic space, food industry, agricultural products

Acknowledgements: the research was supported by the government fund of the Belgorod State National Research University, topic no. FZWG-2023-0014 “Spatial and network interaction of Russian regions in the context of technological development new challenges”.

For citation: Vladyka, M. V., Stryabkova, E. A. and Chistnikova, I. V. (2025), "Assessment of regional food markets and their role in ensuring the unity of economic space in the Central Chernozem economic region", *Ars Administrandi*, vol. 17, no. 4, pp. 790–805, <https://doi.org/10.17072/2218-9173-2025-4-790-805>.

ВВЕДЕНИЕ

Приоритетным направлением регионального развития является повышение эффективности территориальных рынков (Haddad and Hewings, 2005; Proost and Thisse, 2019). Важность региональных продовольственных рынков для территориальных социально-экономических систем, уровня благосостояния населения, равномерности развития, обеспечения единства экономического пространства обуславливает необходимость оценки их состояния и особенностей (Dingel and Tintelnot, 2020; Fujita, 2010).

Содержательное изучение эволюции теорий региональной экономики позволило выявить повышение интереса к процессам обеспечения единства экономического пространства территорий, в том числе к теоретическому осмыслению и эмпирическому обоснованию роли региональных продовольственных рынков как критически значимого фактора (Вартанова, 2025; Литвинов и др., 2017; Нечаев и др., 2023; Allen and Arkolakis, 2025). При этом следует отметить недостаточную разработанность и обоснованность инструментария оценки региональных продовольственных рынков в данном контексте.

В Паспорте научной специальности 5.2.3 «Региональная и отраслевая экономика» одним из направлений исследований по специализации «Региональная экономика» является направление «Региональные и локальные рынки. Проблема обеспечения единства экономического пространства», что подтверждает актуальность темы исследования.

Региональный продовольственный рынок как важнейший компонент территориальной системы обладает значительным потенциалом для обеспечения социально-экономического развития и единства экономического пространства (Cerqueti et al., 2024; Fratesi et al., 2024). В этой связи актуальна разработка методики оценки региональных продовольственных рынков, позволяющей определить их состояние и влияние на результаты и возможности пространственного развития.

МЕТОДОЛОГИЯ (ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ) ИССЛЕДОВАНИЯ

Территориальные границы исследования включают пять субъектов Российской Федерации, образующих Центрально-Черноземный экономический район в рамках действующих территориальных и отраслевых объединений: Белгородскую, Воронежскую, Курскую, Липецкую и Тамбовскую области. Природный климат этих регионов благоприятен для функционирования агропромышленного комплекса и пищевой промышленности, что становится ключевым фактором деятельности и развития их продовольственных рынков (Гайдаенко и др., 2023; Чарыкова и др., 2021; Vladyka et al., 2023).

Контур исследования определил задачи, методы обработки данных и обоснования результатов.

Статья посвящена решению следующих задач:

- предложение новых критериев исследования состояния и функционирования региональных продовольственных рынков, их влияния на обеспечение единства экономического пространства;
- разработка и апробация авторской методики оценки региональных продовольственных рынков и их роли в обеспечении единства экономического пространства.

Систематизация и обобщение теоретических и методологических вопросов развития региональных продовольственных рынков позволили выделить наиболее значимые признаки данного процесса для обоснования комплекса показателей комбинированной методики оценки.

Метод научной абстракции послужил для изучения системы статистических показателей функционирования региональных продовольственных рынков. Логический и экспертный методы применялись при разработке показателей их влияния на обеспечение единства экономического пространства.

Методами группировки и табличным были обработаны статистические данные продовольственных рынков Белгородской, Воронежской, Курской, Липецкой и Тамбовской областей за 2019–2023 годы и сформированы значения показателей авторской методики для ее апробации.

Коэффициентный метод использовался для количественной характеристики соотношений параметров продовольственных рынков регионов Центрально-Черноземного экономического района.

Вариация применялась для определения степени отклонения пространственных параметров развития продовольственных рынков Белгородской, Воронежской, Курской, Липецкой и Тамбовской областей.

С помощью методов анализа динамики и сравнения была определена роль каждого из исследуемых регионов в обеспечении единства экономического пространства Центрально-Черноземного экономического района в 2019–2023 годах.

При разработке предлагаемой методики был учтен накопленный исследовательский опыт в области функционирования региональных продовольственных рынков и их вклада в обеспечение равномерности территориального развития и единства экономического пространства (Allen et al., 2024; Minh Ha and Ngoc, 2025; Nijkamp and Ratajczak, 2021; Overman and Xu, 2024; Redding and Rossi-Hansberg, 2017; Weiss, 1996).

Гипотеза исследования: для характеристики состояния региональных продовольственных рынков и их роли в обеспечении единства экономического пространства территории необходимо использовать следующие критерии: обеспеченность, плотность, насыщенность территории рыночной деятельностью; степень концентрации, равномерности рыночной деятельности; доступность рыночной продукции (товаров); однородность, дифференциация, асимметричность рыночной деятельности.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

При устойчивом росте экономики экономическая активность продолжает концентрироваться в ограниченном числе субъектов Российской Федерации (Растворцева, 2024). Поэтому в статье предложена комбинированная методика оценки региональных продовольственных рынков и их роли в обеспечении единства экономического пространства территории, включающая показатели изменения степени концентрации рыночной активности. Кроме того, показатели методики косвенно позволяют характеризовать сбалансированность системы расселения и территориальной организации экономики.

Выбор показателей для включения в методику оценки региональных продовольственных рынков обосновывается их сущностью? позволяющей охарактеризовать состояние определенной стороны или сферы региональной системы.

Для удобства оценочных процедур показатели методики сгруппированы по критериям:

- обеспеченность, плотность, насыщенность территории рыночной деятельностью;
- степень концентрации, равномерности рыночной деятельности;
- доступность рыночной продукции (товаров);
- однородность, дифференциация, асимметричность.

Комплекс показателей методики оценки функционирования региональных продовольственных рынков и их роли в обеспечении единства экономического пространства территории включает 19 показателей; из них 11 показателей рассчитываются для одного региона (то есть отдельно для каждого региона) и 8 показателей рассчитываются по группе (совокупности) регионов для характеристики состояния единого пространства.

Несмотря на значительный разброс значений показателей оценки региональных продовольственных рынков по критерию «плотность, обеспеченность, насыщенность территории рыночной деятельностью» в Белгородской, Воронежской, Курской, Липецкой и Тамбовской областях, наблюдается идентичная динамика их величин (табл. 1).

Объемы произведенной сельскохозяйственной продукции в регионах Центрально-Черноземного экономического района на 1 кв. км отражают среднюю плотность деятельности агропромышленного комплекса в Белгородской, Воронежской, Курской, Липецкой и Тамбовской областях и позволяют судить о ее различиях.

Показатели оценки региональных продовольственных рынков по критерию «доступность рыночной продукции (товаров)» представлены в таблице 2.

Таблица 1 / Table 1

Показатели оценки региональных продовольственных рынков по критерию «плотность, обеспеченность, насыщенность территории рыночной деятельностью» регионов Центрально-Черноземного экономического района / Indicators for assessing regional food markets by the criterion of “density, availability, and saturation of the territory with market activity” in the regions of the Central Chernozem economic region

Регион	Год				
	2019	2020	2021	2022	2023
<i>Объем произведенной сельскохозяйственной продукции на 1 кв. км, тыс. руб./кв. км</i>					
Белгородская область	9 804,17	10 659,74	12 623,65	12 890,92	12 927,45
Воронежская область	4 251,80	5 025,48	6 119,66	6 553,79	6 829,81
Курская область	5 295,67	6 444,73	7 246,83	7 925,93	7 999,67
Липецкая область	5 616,08	6 820,13	7 514,17	8 213,58	8 295,67
Тамбовская область	3 948,03	4 950,99	6 147,94	6 053,74	5 914,84
<i>Объем произведенных продуктов питания на 1 кв. км, тыс. руб./кв. км</i>					
Белгородская область	14 619,25	15 652,59	19 832,14	21 012,00	20 736,38
Воронежская область	4 191,39	4 874,55	6 144,74	7 196,47	7 741,27
Курская область	3 274,23	3 572,48	5 300,75	6 681,08	9 472,92
Липецкая область	5 930,83	6 962,00	8 525,92	10 125,57	11 380,65
Тамбовская область	2 670,70	3 116,48	4 195,26	4 704,33	4 819,90
<i>Оборот розничной торговли продуктами питания на 1 кв. км, тыс. руб./кв. км</i>					
Белгородская область	5 149,85	5 629,14	6 039,43	6 825,23	7 312,56
Воронежская область	4 679,24	4 812,43	5 580,43	6 329,86	6 514,10
Курская область	3 696,27	3 737,97	4 175,22	4 727,52	4 905,23
Липецкая область	5 397,44	5 790,84	6 162,80	6 780,23	7 000,68
Тамбовская область	3 045,87	2 883,80	3 177,45	3 469,00	3 615,44
<i>Оборот общественного питания на 1 кв. км, тыс. руб./кв. км</i>					
Белгородская область	333,51	353,81	436,97	515,51	612,06
Воронежская область	346,28	295,32	385,71	452,00	572,74
Курская область	225,77	206,24	239,15	258,74	291,30
Липецкая область	332,24	278,07	366,73	408,85	468,18
Тамбовская область	182,12	165,39	193,15	244,26	282,85
<i>Основные фонды сельскохозяйственных предприятий на 1 кв. км, тыс. руб./кв. км</i>					
Белгородская область	8 018,15	8 244,69	8 911,59	9 823,25	10 232,55
Воронежская область	4 576,69	4 937,01	4 965,54	5 039,60	5 713,60
Курская область	5 805,20	6 536,30	8 243,83	10 008,77	10 749,70
Липецкая область	6 767,84	7 587,84	8 139,67	8 799,21	9 538,42
Тамбовская область	4 370,20	4 766,03	5 268,84	6 028,67	6 505,19

Источник: табл. 1–4 рассчитаны авторами по данным Росстата.

Таблица 2/ Table 2

Показатели оценки региональных продовольственных рынков по критерию «доступность рыночной продукции (товаров)» регионов Центрально-Черноземного экономического района / Indicators for assessing regional food markets by the criterion of “availability of market products (goods)” in the regions of the Central Chernozem economic region

Регион	Год				
	2019	2020	2021	2022	2023
<i>Стоимость условного (минимального) набора продуктов питания, руб.</i>					
Белгородская область	3 401,80	3 726,40	4 385,00	4 597,30	4 824,10
Воронежская область	3 629,40	3 794,20	4 650,40	4 860,70	5 197,20
Курская область	3 414,70	3 755,20	4 531,20	4 902,40	5 187,70
Липецкая область	3 422,10	3 901,20	4 601,10	4 783,80	4 957,00
Тамбовская область	3 597,50	4 006,30	4 711,30	5 139,40	5 488,00
<i>Объем произведенной сельскохозяйственной продукции на душу населения, тыс. руб./чел.</i>					
Белгородская область	171,53	186,92	222,65	230,67	233,45
Воронежская область	95,50	113,12	138,73	149,70	156,82
Курская область	143,90	177,12	201,64	222,85	226,21
Липецкая область	118,34	142,26	158,46	175,02	178,35
Тамбовская область	135,26	172,01	216,63	216,14	213,39
<i>Объем произведенных продуктов питания на душу населения, тыс. руб./чел.</i>					
Белгородская область	255,77	274,46	349,79	375,98	374,46
Воронежская область	94,14	109,72	139,30	164,38	177,75
Курская область	88,97	98,18	147,49	187,85	267,87
Липецкая область	125,49	145,82	180,54	216,66	245,70
Тамбовская область	91,50	108,28	147,83	167,96	173,89
<i>Оборот розничной торговли продуктами питания на душу населения, тыс. руб./чел.</i>					
Белгородская область	90,10	98,71	106,52	122,13	132,05
Воронежская область	105,10	108,32	126,51	144,58	149,57
Курская область	100,44	102,73	116,17	132,92	138,71
Липецкая область	114,20	121,29	130,50	145,08	151,14
Тамбовская область	104,35	100,19	111,96	123,85	130,43
<i>Оборот общественного питания на душу населения, тыс. руб./чел.</i>					
Белгородская область	5,83	6,20	7,71	9,22	11,05
Воронежская область	7,78	6,65	8,74	10,32	13,15
Курская область	6,13	5,67	6,65	7,27	8,24
Липецкая область	7,03	5,82	7,77	8,75	10,11
Тамбовская область	6,24	5,75	6,81	8,72	10,20

Регион	Год				
	2019	2020	2021	2022	2023
<i>Коэффициент опережения роста заработной платы и стоимости условного (минимального) набора продуктов питания</i>					
Белгородская область	1,02	0,96	0,89	0,95	1,03
Воронежская область	1,04	0,99	0,85	0,95	1,02
Курская область	1,02	0,96	0,87	0,91	1,03
Липецкая область	1,01	0,91	0,86	0,98	1,06
Тамбовская область	1,00	0,93	0,87	0,91	1,03

Стоимость условного (минимального) набора продуктов питания в Белгородской, Воронежской, Курской, Липецкой и Тамбовской областях отражает определенную разбалансировку их продовольственных рынков. Объем произведенной сельскохозяйственной продукции на душу населения в исследуемых регионах существенно зависит как от масштабов деятельности агропромышленного комплекса, так и отраслевой специализации данных территорий. По объему произведенных продуктов питания на душу населения имеются значительные различия, что дает регионам-лидерам (Белгородской, Курской и Липецкой областям) возможности для экспорта. Величины оборота розничной торговли продуктами питания на душу населения в 2019–2023 годах довольно однородны. Оборот общественного питания на душу населения в Воронежской области значительно ниже, чем в других территориях Центрально-Черноземного экономического района.

Показатели концентрации и равномерности регионального продовольственного рынка единого экономического пространства Центрально-Черноземного экономического района с 2019 по 2023 год демонстрируют положительную динамику, иллюстрирующую усиление единства экономического пространства (табл. 3).

Таблица 3/ Table 3

Показатели оценки региональных продовольственных рынков по критерию «степень концентрации, равномерности рыночной деятельности» единого экономического пространства Центрально-Черноземного экономического района / Indicators for assessing regional food markets by the criterion of “degree of concentration and uniformity of market activity” in the unified economic space of the Central Chernozem economic region

Показатель, %	Год				
	2019	2020	2021	2022	2023
Коэффициент вариации произведенной сельскохозяйственной продукции на 1 кв. км	40,69	34,27	34,02	32,51	32,25
Коэффициент вариации произведенных продуктов питания на 1 кв. км	79,82	75,34	72,38	65,21	55,77

Показатель, %	Год				
	2019	2020	2021	2022	2023
Коэффициент вариации оборота общественного питания на 1 кв. км	26,42	28,69	31,88	31,88	34,53
Коэффициент вариации оборота розничной торговли продуктами питания на 1 кв. км	22,66	27,25	25,87	26,25	26,65
Коэффициент вариации основных фондов сельскохозяйственных предприятий на 1 кв. км	25,87	24,20	25,93	28,60	26,72

Вариация произведенной сельскохозяйственной продукции на 1 кв. км в Белгородской, Воронежской, Курской, Липецкой и Тамбовской областях в 2019–2021 годах значительна, но имеет тенденцию к снижению различий и в 2022–2023 годах достигает достаточной однородности. Коэффициент вариации произведенных продуктов питания на 1 кв. км свидетельствует о крайне неравномерном распределении пищевой промышленности по пространству территории, что проявляется в концентрации экономических функций в Белгородской, Липецкой и Курской областях внутри Центрально-Черноземного экономического района. Коэффициент вариации оборота общественного питания на 1 кв. км с 2019 по 2022 год находится в границах достаточной однородности, а в 2023 году наблюдается дифференциация. Вариацию оборота розничной торговли продуктами питания на 1 кв. км можно интерпретировать как умеренную, значения показателя находятся в границах 22,66–27,25. Коэффициент вариации основных фондов сельскохозяйственных предприятий на 1 кв. км позволяет говорить о достаточной однородности размещения и распределения материальных объектов отрасли в регионах Центрально-Черноземного экономического района в 2019–2023 годах.

Значения показателей однородности, дифференциации и асимметричности регионального продовольственного рынка свидетельствуют о высоком уровне единства экономического пространства Центрально-Черноземного экономического района в 2019–2023 годах (табл. 4).

Соотношение максимального и минимального значений показателя «Стоимость условного (минимального) набора продуктов питания» в Белгородской, Воронежской, Курской, Липецкой и Тамбовской областях в 2019–2023 годах указывает на усиление разрыва ценовой доступности продовольствия. Соотношение максимального и минимального значений показателя «Оборот розничной торговли продуктами питания на душу населения» свидетельствует о снижении неравномерности потребления продовольствия в среднем одним жителем экономического региона. Соотношение максимального и минимального значений показателя «Оборот

Таблица 4/ Table 4

Показатели оценки региональных продовольственных рынков по критерию «однородность, дифференциация, асимметричность» единого экономического пространства Центрально-Черноземного экономического района / Indicators for assessing regional food markets by the criterion of “homogeneity, differentiation, and asymmetry” of the unified economic space of the Central Chernozem economic region

Показатель	Год				
	2019	2020	2021	2022	2023
Соотношение максимального и минимального значений показателя «Стоимость условного (минимального) набора продуктов питания», коэфф.	1,07	1,08	1,07	1,12	1,14
Соотношение максимального и минимального значений показателя «Оборот розничной торговли продуктами питания на душу населения», коэфф.	1,27	1,23	1,23	1,19	1,16
Соотношение максимального и минимального значений показателя «Оборот общественного питания на душу населения», коэфф.	1,33	1,17	1,31	1,42	1,60

общественного питания на душу населения» в период с 2019-го по 2023 год отражает высокий уровень разбалансированности объемов потребления продовольствия в специализированных компаниях, занимающихся организацией питания.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Предложенные показатели оценки состояния региональных продовольственных рынков могут быть использованы при координации политики рыночного развития и обеспечения единства экономического пространства территории.

Применение авторской методики критериальной оценки функционирования региональных продовольственных рынков позволяет получить комплексное представление об их развитии, роли, функциях в региональной и пространственной системах и предложить наиболее подходящие инструменты управления, регулирования и планирования.

Оценочные процедуры по алгоритму предложенной методики дают возможность установить степень сбалансированности территориальной орга-

низации экономики, развития предложения продуктов питания и сельскохозяйственных товаров, создания условий для ускоренного развития промышленной и научно-технологической кооперации между субъектами Российской Федерации, а также определить потенциал территорий.

В рамках авторского подхода свойства регионального продовольственного рынка, такие как плотность, обеспеченность и насыщенность территории рыночной деятельностью, доступность рыночной продукции (товаров, услуг), степень концентрации и равномерности рыночной деятельности, однородность, дифференциация и асимметричность, рассматриваются как движущие силы объединения и достижения равных условий функционирования экономического пространства территории.

Исследование показало, что динамика повышения однородности региональных продовольственных рынков регионов Центрально-Черноземного экономического района сопряжена с обеспечением единства экономического пространства территории. С одной стороны, однородность продовольственных рынков регионов обеспечивает единство экономического пространства в части сходства масштабов и результатов деятельности; с другой – дифференциация рынков продовольствия способствует расширению обмена между регионами, укрепляя единство торговых отношений и перемещения товаров.

В 2019–2023 годах региональные продовольственные рынки Центрально-Черноземного экономического района значительно различаются по показателям плотности, обеспеченности, насыщенности территории рыночной деятельностью. В Белгородской, Воронежской, Курской, Липецкой и Тамбовской областях установлены примерно одинаковый уровень доступности пищевой продукции, достаточная однородность концентрации и равномерности рыночной деятельности, умеренная дифференциация и асимметричность.

Результаты, полученные при расчетах с помощью методики оценки функционирования региональных продовольственных рынков, применимы для обоснования управляющих мер дифференцированного подхода к развитию различных территорий и населенных пунктов, предусматривающего устранение ограничений для экономического роста территорий с относительно высоким уровнем социально-экономического развития, а также поддержку территорий с относительно низким уровнем социально-экономического развития. Полученные данные позволяют установить масштабы экспортного и кооперационного потенциала регионов относительно продовольственной и сельскохозяйственной продукции в соответствии с приоритетами внешнеэкономической деятельности Российской Федерации и обеспечить их полноценную реализацию.

Список источников

Вартанова М. Л. Продвижение межрегионального экономического сотрудничества и защита внутреннего продовольственного рынка России в условиях геополитической турбулентности // Проблемы и основные направления повышения эффективности функционирования АПК региона в усло-

виях глобализации и импортозамещения / Под общ. ред. О. А. Столяровой, Р. Р. Юняевой. Пенза: Пензен. гос. аграр. ун-т, 2025. С. 109–125. EDN: XSDDRG.

Гайдаенко А. А., Китаев Ю. А., Аничин В. Л. и др. Вклад регионов в реализацию Государственной программы комплексного развития сельских территорий // Экономика сельского хозяйства России. 2023. № 6. С. 115–120. <https://doi.org/10.32651/236-115>. EDN: TQKTCS.

Литвинов С. С., Чутчева Ю. В., Разин А. Ф. и др. Межрегиональный обмен овощной продукцией – фактор единства экономического пространства // Экономика сельского хозяйства России. 2017. № 2. С. 50–55. EDN: XXESUV.

Нечаев А. С., Чжан С., Красовская О. А. Региональные и локальные рынки. Проблема обеспечения единства экономического пространства // Финансовая экономика. 2023. № 5. С. 38–40. EDN: UCAIVC.

Растворцева С. Н. Причины и тенденции регионального неравенства в России // Корпоративное управление и инновационное развитие экономики Севера: Вестник Научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета. 2024. Т. 4, № 2. С. 135–140. <https://doi.org/10.34130/2070-4992-2024-4-2-132>. EDN: TLHVXZ.

Чарыкова О. Г., Тютюников А. А., Закшевская Е. В. и др. Модель развития агропродовольственного рынка во взаимосвязи с национальными интересами. Воронеж: НИИЭОАПК ЦЧР – филиал ФГБНУ «Воронежский ФАНЦ им. В. В. Докучаева», 2021. 184 с. EDN: WXVMGO.

Allen T., Arkolakis C. Quantitative regional economics // NBER Working Paper Series. 2025. Art. № 33436. 73 p. <https://doi.org/10.3386/w33436>.

Allen T., Arkolakis C., Li X. On the equilibrium properties of spatial models // American Economic Review: Insights. 2024. Vol. 6, № 4. P. 472–489. <https://doi.org/10.1257/aeri.20230495>.

Cerqueti R., Maranzano P., Mattera R. Spatially-clustered spatial autoregressive models with application to agricultural market concentration in Europe // arXiv:2407.15874. 2024. 18 p. <https://doi.org/10.1007/s13253-024-00672-4>.

Dingel J. I., Tintelnot F. Spatial economics for granular settings // NBER Working Paper Series. 2020. Art. № 27287. 65 p. <https://doi.org/10.3386/w27287>.

Fratesi U., Abreu M., Bond-Smith S. et al. Location and spatial specificities: Contributions from spatial economics // Spatial Economic Analysis. 2024. Vol. 19, № 4. P. 521–526. <https://doi.org/10.1080/17421772.2024.2430906>.

Fujita M. The evolution of spatial economics: From Thünen to the new economic geography // The Japanese Economic Review. 2010. Vol. 61, № 1. P. 1–32. <https://doi.org/10.1111/j.1468-5876.2009.00504.x>.

Haddad E. A., Hewings G. J. D. Market imperfections in a spatial economy: Some experimental results // The Quarterly Review of Economics and Finance. 2005. Vol. 45, № 2–3. P. 476–496. <https://doi.org/10.1016/j.qref.2004.12.016>.

Minh Ha, N., Ngoc B. H. Spatial relationship between financial development, energy consumption and economic growth in emerging markets // International Journal of Emerging Markets. 2025. Vol. 20, № 4. P. 54–73. <https://doi.org/10.1108/IJOEM-10-2020-1207>.

Nijkamp P., Ratajczak W. Gravitational analysis in regional science and spatial economics: A vector gradient approach to trade // *International Regional Science Review*. 2021. Vol. 44, № 3–4. P. 400–431. <https://doi.org/10.1177/0160017620980519>.

Overman H. G., Xu X. Spatial disparities across labour markets // *Oxford Open Economics*. 2024. Vol. 3, № Suppl. 1. P. 585–610. <https://doi.org/10.1093/ooec/odae005>.

Proost S., Thisse J.-F. What can be learned from spatial economics? // *Journal of Economic Literature*. 2019. Vol. 57, № 3. P. 575–643. <https://doi.org/10.1257/jel.20181414>.

Redding S. J., Rossi-Hansberg E. Quantitative spatial economics // *Annual Review of Economics*. 2017. Vol. 9. P. 21–58. <https://doi.org/10.1146/annurev-economics-063016-103713>.

Vladyka M., Burdinskaya D., Tikunov V. et al. Features and factors of regional market development // *E3S Web of Conferences*. 2023. Vol. 458. Art. № 05006. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202345805006>.

Weiss M. D. Precision farming and spatial economic analysis: Research challenges and opportunities // *American Journal of Agricultural Economics*. 1996. Vol. 78, № 5. P. 1275–1280. <https://doi.org/10.2307/1243506>.

Информация об авторах

М. В. Владыка – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры прикладной экономики и экономической безопасности ФГАОУ ВО «Белгородский государственный национальный исследовательский университет», Россия, 308015, г. Белгород, ул. Победы, 85

SPIN-код (РИНЦ): 9051-1266

AuthorID (РИНЦ): 289135

Web of Science ResearcherID: MVU-7779-2025

Scopus Author ID: 56512375300

Е. А. Стрябкова – доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой прикладной экономики и экономической безопасности ФГАОУ ВО «Белгородский государственный национальный исследовательский университет», Россия, 308015, г. Белгород, ул. Победы, 85

SPIN-код (РИНЦ): 9696-9800

AuthorID (РИНЦ): 444446

Web of Science ResearcherID: MVU-8269-2025

Scopus Author ID: 55876743100

И. В. Чистникова – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры прикладной экономики и экономической безопасности ФГАОУ ВО «Белгородский государственный национальный исследовательский университет», Россия, 308015, г. Белгород, ул. Победы, 85

SPIN-код (РИНЦ): 6135-2522

AuthorID (РИНЦ): 573406

Web of Science ResearcherID: MVU-6692-2025

Scopus Author ID 55962458900

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Статья поступила в редакцию 08.04.2025; одобрена после рецензирования 09.07.2025; принята к публикации 09.07.2025.

References

Vartanova, M. L. (2025), "Promoting inter-regional economic cooperation and protecting Russia's domestic food market in the context of geopolitical turbulence", in Stolyarova, O. A. and Yunyaeva, R. R. (eds.), *Problemy i osnovnye napravleniya povysheniya ehffektivnosti funktsionirovaniya APK regiona v usloviyakh globalizatsii i importozameshcheniya* [Problems and main directions for improving the efficiency of the regional agro-industrial complex in the context of globalization and import substitution], Penza State Agrarian University, Penza, Russia, pp. 109–125, EDN: XSDDRG.

Gaidaenko, A. A., Kitaev, Yu. A., Anichin, V. L. et al. (2023), "Contribution of the regions to the implementation of the State program of integrated rural development", *Economics of Agriculture of Russia*, no. 6, pp. 115–120, <https://doi.org/10.32651/236-115>. EDN: TQKTCS.

Litvinov, S. S., Chutcheva, Iu. V., Razin, A. F. et al. (2017), "Interregional exchange of vegetable production is a factor of economic space unity", *Economics of Agriculture of Russia*, no. 2, pp. 50–55, EDN: XXESUV.

Nechaev, A. S., Zhang, S. and Krasovskaya, O. A. (2023), "Regional and local markets. The problem of ensuring the unity of the economic space", *Financial Economy*, no. 5, pp. 38–40, EDN: UCAIVC.

Rastvortseva, S. N. (2024), "Causes and trends of regional inequality in Russia", *Corporate Governance and Innovative Economic Development of the North. Bulletin of Research Center of Corporate Law, Management and Venture Investment of Syktyvkar State University*, vol. 4, no. 2, pp. 135–140, <https://doi.org/10.34130/2070-4992-2024-4-2-132>, EDN: TLHVXZ.

Charykova, O. G., Tyutyunikov, A. A., Zakshevskaya, E. V. et al. (2021), *Model' razvitiya agroproduktovennogo rynka vo vzaimodeistvii s natsional'nymi interesami* [Model of the agro-food market development in relation to national interests], Research Institute of Economics and Organization of the Agro-Industrial Complex of the Central Black Earth Region – Branch of the Voronezh Federal Agrarian Scientific Center named after V. V. Dokuchaev, Voronezh, Russia, EDN: WXVMGO.

Allen, T. and Arkolakis, C. (2025), "Quantitative regional economics", *NBER Working Paper Series*, art. no. 33436, 73 p., <https://doi.org/10.3386/w33436>.

Allen, T., Arkolakis, C. and Li, X. (2024), "On the equilibrium properties of spatial models", *American Economic Review: Insights*, vol. 6, no. 4, pp. 472–489, <https://doi.org/10.1257/aeri.20230495>.

Cerqueti, R., Maranzano, P. and Mattera, R. (2024), “Spatially-clustered spatial autoregressive models with application to agricultural market concentration in Europe”, *arXiv:2407.15874*, 18 p., <https://doi.org/10.1007/s13253-024-00672-4>.

Dingel, J. I. and Tintelnot, F. (2020), “Spatial economics for granular settings”, *NBER Working Paper Series*, art. no. 27287, 65 p., <https://doi.org/10.3386/w27287>.

Fratesi, U., Abreu, M., Bond-Smith, S. et al. (2024), “Location and spatial specificities: Contributions from spatial economics”, *Spatial Economic Analysis*, vol. 19, no. 4, pp. 521–526, <https://doi.org/10.1080/17421772.2024.2430906>.

Fujita, M. (2010), “The evolution of spatial economics: From Thünen to the new economic geography”, *The Japanese Economic Review*, vol. 61, no. 1, pp. 1–32, <https://doi.org/10.1111/j.1468-5876.2009.00504.x>.

Haddad, E. A. and Hewings, G. J. D. (2005), “Market imperfections in a spatial economy: Some experimental results”, *The Quarterly Review of Economics and Finance*, vol. 45, no. 2–3, pp. 476–496, <https://doi.org/10.1016/j.qref.2004.12.016>.

Minh Ha, N. and Ngoc, B. H. (2025), “Spatial relationship between financial development, energy consumption and economic growth in emerging markets”, *International Journal of Emerging Markets*, vol. 20, no. 4, pp. 54–73, <https://doi.org/10.1108/IJOEM-10-2020-1207>.

Nijkamp, P. and Ratajczak, W. (2021), “Gravitational Analysis in regional science and spatial economics: A vector gradient approach to trade”, *International Regional Science Review*, vol. 44, no. 3–4, pp. 400–431, <https://doi.org/10.1177/0160017620980519>.

Overman, H. G. and Xu, X. (2024), “Spatial disparities across labour markets”, *Oxford Open Economics*, vol. 3, no. Suppl. 1, pp. 585–610, <https://doi.org/10.1093/ooec/odae005>.

Proost, S. and Thisse, J.-F. (2019), “What can be learned from spatial economics?”, *Journal of Economic Literature*, vol. 57, no. 3, pp. 575–643, <https://doi.org/10.1257/jel.20181414>.

Redding, S. J. and Rossi-Hansberg, E. (2017), “Quantitative spatial economics”, *Annual Review of Economics*, vol. 9, pp. 21–58, <https://doi.org/10.1146/annurev-economics-063016-103713>.

Vladyka, M., Burdinskaya, D., Tikunov, V. et al. (2023), “Features and factors of regional market development”, *E3S Web of Conferences*, vol. 458, art. no. 05006, <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202345805006>.

Weiss, M. D. (1996), “Precision farming and spatial economic analysis: Research challenges and opportunities”, *American Journal of Agricultural Economics*, vol. 78, no. 5, pp. 1275–1280, <https://doi.org/10.2307/1243506>.

Information about the authors

M. V. Vladyka – Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Applied Economics and Economic Security, Belgorod State National Research University, 85 Pobedy Str., Belgorod, 308015, Russia

SPIN code (RSCI): 9051-1266

AuthorID (RSCI): 289135

Web of Science ResearcherID: MVU-7779-2025

Scopus Author ID: 56512375300

E. A. Stryabkova – Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Applied Economics and Economic Security, Belgorod State National Research University, 85 Pobedy Str., Belgorod, 308015, Russia

SPIN code (RSCI): 9696-9800

AuthorID (RSCI): 444446

Web of Science ResearcherID: MVU-8269-2025

Scopus Author ID: 55876743100

I. V. Chistnikova – Candidate of Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Applied Economics and Economic Security, Belgorod State National Research University, 85 Pobedy Str., Belgorod, 308015, Russia

SPIN code (RSCI): 6135-2522

AuthorID (RSCI): 573406

Web of Science ResearcherID: MVU-6692-2025

Scopus Author ID 55962458900

Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article.

The authors declare no conflicts of interest.

The article was submitted on 08.04.2025; approved after reviewing 09.07.2025; accepted for publication 09.07.2025.

Научное издание

ARS ADMINISTRANDI (Искусство управления)

2025. Т. 17, № 4 (627–805)

Редакторы – *Т. И. Ускова, Е. А. Троицкая*

Корректоры – *И. Р. Саматов, А. А. Костарева*

Переводчик – *М. Г. Мильман*

Компьютерная верстка – *И. Р. Смолянин, Н. А. Бочкарев, И. Р. Саматов*

Дата выхода в свет 19.12.2025. Формат 70х100/16

Усл. печ. л. 15,3. Тираж 500 экз. Заказ № 339 148

Редакция научного журнала “Ars Adminisrandi” («Искусство управления»)

614068, Пермский край, г. Пермь, ул. Букирева, 15,

кафедра государственного и муниципального управления

тел. (342) 239-66-89

ars-administrandi.com

e-mail: arsadmag@yandex.ru

Управление издательской деятельностью

Пермского государственного национального исследовательского университета

614068, Пермский край, г. Пермь, ул. Букирева, 15

Отпечатано в ООО «АСТЕР ДИДЖИТАЛ»

614000, Пермский край, г. Пермь, ул. Пермская, 46

тел. (342) 206-06-86

Распространяется бесплатно